

Facultad de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras
Universidad Externado de Colombia

Trabajo de grado

Plan de negocio para una finca familiar en Nilo (Cundinamarca)

Autor:

María del Rocío Martínez Navarro

Director:

Rodrigo Machado

Bogotá, marzo de 2021

Plan de Negocio para finca familiar en Nilo (Cundinamarca)	
- Título	4
1. Introducción	4
2. Planteamiento de la problemática	5
La Formulación de la problemática y la pregunta generadora son:	5
3. Sistematización del tema	5
4. Objetivos	6
Objetivo general.....	6
Objetivos particulares.....	6
5. Marcos de referencia	6
Marco teórico.....	6
Marco conceptual.....	11
Marco contextual	12
Naturaleza del proyecto	13
a. Definición de la ‘idea’ para el negocio.....	14
b. Justificación, misión y visión de la empresa.....	16
c. Ubicación de la empresa.....	17
d. Descripción de los productos y/o servicios de la empresa y propuesta de valor.....	18
El mercado y planeación estratégica	29
e. Descripción del mercado que atenderá la empresa	29
f. Demanda potencial del producto o servicio	33
g. Conclusiones del estudio de mercado realizado.....	34
h. Resumen del plan de ventas	37
i. Las 5 fuerzas de Porter	43
Sistema de producción	46
j. Actividades clave	46
k. Recursos clave	47
l. Socios y asociaciones claves.....	48
Organización	49
m. Organigrama de la empresa	49
n. División funcional	50
o. Definición de salarios.	51
p. Tipos de contratación y cuantificación de la nómina	51
q. Marco legal de la empresa	52
Contabilidad y finanzas	55
r. Estructura de Costos	55

s.	Capital inicial requerido	56
t.	Resumen de los estados financieros	57
u.	TIR, VPN, punto de equilibrio.....	61
v.	Plan de financiamiento de la empresa	62
6.	Conclusiones	63
7.	Recomendaciones	65
8.	Fuentes.....	66
Anexos	70
Gráfico 1.....		70
Gráfico 2.....		71
Gráfico 3.....		71
Gráfico 4.....		72
Gráfico 5.....		72
Gráfico 6.....		73
Gráfico 7.....		74
Gráfico 8.....		74

- **Título**

Plan de negocio para una finca familiar en Nilo (Cundinamarca)

Línea de investigación

Desarrollo y gestión empresarial

1. Introducción

La implementación de un plan de negocio a la finca Canta Claro para convertirla en prestador de servicios turísticos, nace en pro de cumplir el sueño de una familia, basado en tener una empresa conformada por los miembros del núcleo en donde pueda cada uno cumplir con responsabilidades asignadas y ejecutarlas desde el corazón del hogar. Esta, es una propuesta diferenciadora, ya que permite que los turistas, interesados en actividades relacionadas con el turismo rural, conozcan el proceso de producción y recolección de productos orgánicos alimenticios, siendo partícipes de esta experiencia denominada “Campesinos por un día”; resaltando el cacao como producto de principal interés para la finca.

La metodología utilizada para esta investigación será de tipo cualitativa, en donde se van ensamblando los diferentes aspectos del servicio a ofrecer hasta conformar la finca agroturística que se pretende. En la actualidad la finca cuenta con estructuras e infraestructura lista para iniciar con el proyecto pretendido, sobre lo que existe actualmente se hace una adaptación de modo que tome forma hasta cumplir con los requerimientos de calidades necesarias para la prestación de servicios agroturísticos.

Adicionalmente, se acude a métodos deductivos debido a que los recursos de información son limitados y existe una restringida muestra de recolección donde se analizan factores desde lo general a lo específico. De igual forma, se hará uso del lienzo de Modelo de Negocios (Canvas), ya que éste permite desarrollar modelos de negocio competitivos en el mercado a través de los nueve factores que lo conforman, los cuales son: actividades claves, socios clave, recursos clave, segmentos de clientes, canales de

comunicación, relación con los clientes, propuesta de valor, estructura de costos y fuentes de ingresos (50 Minutos, s.f.).

Para la investigación en contexto se hará uso de fuentes primarias, las cuales constan de la extracción personal de información por medio de entrevistas y/o encuestas a personas o agentes que, estratégicamente le aporten al proyecto para tener información valiosa y así cumplir con los resultados esperados. También, fuentes secundarias tales como tesis de grado con el mismo enfoque que sirvan como referente para así contrastar ideas y fuentes primarias y con ello ampliar el contenido de la investigación.

Durante la investigación, el trabajo de campo y el contacto directo con la comunidad permitieron la captación de información verídica y profesional la cual se abordó con base a los aspectos más importantes tanto para el destino como para la empresa. Los propietarios de la finca compartieron todo tipo de conocimiento y estuvieron al tanto de cada paso en el desarrollo del plan de negocio, por tanto, todas las decisiones tomadas han sido reales y tangibles, decisiones en conjunto que tienen que llevar hacia la viabilidad del proyecto y hacia la estrategia de sostenibilidad.

2. Planteamiento de la problemática

La Formulación de la problemática y la pregunta generadora son:
¿Qué propuesta implementar para que una finca cacaotera de tipo familiar, en Nilo – Cundinamarca, pueda prestar servicios turísticos sin perder su esencia tanto campesina como productiva?

3. Sistematización del tema

¿Qué presupuesto se debe tener para el desarrollo de la investigación y rentabilidad del negocio?

¿Qué trámites legales deben realizarse?

¿Cuál es el valor agregado y/o propuesta diferenciadora?

¿Cuál es el desarrollo turístico que presenta el municipio?

¿Cómo se trabajará en conjunto con la comunidad?

4. Objetivos

Objetivo general

Convertir una finca familiar en un prestador de servicios turísticos sostenible, ecológico y rentable que supla los gustos y preferencias de turistas interesados por la naturaleza y el ambiente rural.

Objetivos particulares

- Posicionar la finca Canta Claro como prestador de servicios turísticos dentro del mercado regional
- Generar estabilidad económica en el núcleo familiar e incrementar las ventas proporcionalmente año a año
- Desarrollar una propuesta de valor que caracterice la empresa
- Fidelizar el mayor número de visitantes
- Brindar una experiencia diferenciadora en un destino virgen turísticamente.

5. Marcos de referencia

Marco teórico

Se ha considerado como necesario para la investigación conocer sobre algunas ideas, teorías y trabajos de investigadores relacionadas con el **emprendimiento**, el **turismo**, **las empresas familiares** o famiempresas, **planes de negocio**, entre otros. Esto con el fin de darle un mejor desarrollo y bases al documento, analizando todas las posibles variables y comportamientos, para finalmente ir situándolo en un conjunto de conocimientos que permitan tener la claridad suficiente para orientar el proyecto hacia su objetivo.

Por tanto, la **Teoría de emprendimiento, según Joseph Schumpeter** (Gómez, Luis A. s.f. p.1) será de las primeras y más interesantes por descubrir. Dicha teoría consta de la relación entre tres variables: el emprendedor, la innovación y el desarrollo económico. Joseph es ecónomo y, por tanto, todas sus teorías buscan el desarrollo económico óptimo como fin único; consecuencia del trabajo sinérgico entre el emprendimiento y la innovación, que produce, a su vez, un crecimiento financiero que solo se mantiene

constante con la correcta relación de las variables anteriormente mencionadas (Gómez, Luis A. s.f. p.1).

Joseph percibe y define al emprendedor como “una persona extraordinaria que promueve nuevas combinaciones e innovaciones”, destacado por su perseverancia y ambición; es proveniente de cualquier clase social, sueña con la creación de imperios económicos y considera que “la fuerza destructora de lo viejo es la fuerza creadora de lo nuevo” (Gómez, Luis A. s.f. p.1). Los emprendedores, según Schumpeter existen para reformar y revolucionar el sistema de producción y el modelo que se viene llevando para así, explotar una inversión que anteriormente no fue probada haciéndose cargo de cosas nuevas que aporten en función a la economía y esto es precisamente lo que se quiere lograr con Finca Santa Claro (Gómez, Luis A. s.f. p.1).

Luego de definir al emprendedor y situar como objetivo principal el desarrollo económico, Schumpeter confía en que el emprendimiento debe ir directamente ligado con la **innovación**, basándose en que para emprender es necesario inventar nuevos productos (por ejemplo, el caso de Viagra), nuevos métodos de producción (Ford), nuevos mercados (Móviles reciclados en África), cambios de recursos (petróleo) y reestructuración del sector (Creación de un monopolio, Microsoft) (Gómez, Luis A. s.f. p.1). Joseph considera que las innovaciones emprendedoras rompen el equilibrio de mercado y alteran las condiciones de competencia perfecta generando monopolios temporales y, por tanto, ganancias inimaginables (Gómez, Luis A. s.f. p.1).

Para fijar un concepto y una idea más cercana a la realidad, se relaciona la Teoría de Emprendimiento según Schumpeter con la **Teoría de Emprendimiento y Plan de Negocio de Andy Freire**; éste habla sobre el proceso del emprendedor combinado en tres componentes: idea, capital y emprendedor. Este último componente es el punto de apoyo, quien necesita a su vez dos componentes indispensables para llegar a la realidad: idea y capital. Además, explica que la razón principal de un emprendimiento no exitoso siempre se debe a la falla de alguna de las relaciones entre las tres variables (Gómez, Luis A. s.f. p.1).

Lo anterior, explicando que un emprendedor debe encontrar el punto exacto entre una idea clara y un capital. Si bien se tiene el capital, pero una idea desbordada, sin cabeza ni pies, desestructurada o viceversa, da como resultado un fallo en el emprendimiento.

Esta teoría permite identificar a la familia Martínez Navarro como el emprendedor que quiere ejecutar su idea en el municipio de Nilo y quién necesita conocer el presupuesto que necesita y, por tanto, esta teoría es apropiada y se ajusta al desarrollo del documento (Gómez, Luis A. s.f. p.1).

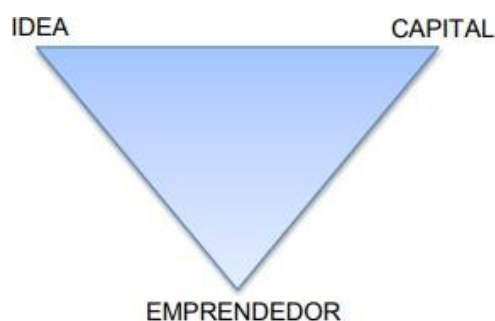


Gráfico de los tres componentes de la Teoría del Emprendimiento
Fuente: (Gomez, Luis ALberto, s.f.)

Por último, se complementan las teorías de emprendimiento y plan de negocio con un modelo increíble y básico sobre las empresas familiares o bien conocido como **famiempresas**. Este modelo, denominado “Modelo de los tres círculos: empresa, familia y propiedad, identifica a las familias como las “unidades económicas más antiguas del mundo” que hacen parte de la mayoría de los sectores económicos. (Ana Isabel Pérez, 2012, p. 4).

Dicho modelo explica la forma de interacción que se presenta en una empresa familiar siguiendo los tres componentes. **El círculo familia** es al cual pertenecen todos los miembros de un mismo núcleo familiar, valga la redundancia. **El círculo empresa** comprende un conjunto de individuos que laboran dentro de ella y perciben un beneficio económico. **El círculo propiedad**, determina quienes son los dueños de la empresa. En este concepto de “famiempresa” todas las personas que tengan relación con la empresa deben ubicarse en alguno de los tres círculos y/o subconjuntos lo que da un total de siete grupos distintos de personas (Ana Isabel Pérez, 2012, p. 4).

El modelo anteriormente mencionado clasifica y estructura la composición humana dentro de una empresa familiar y, por tanto, ayuda a la distribución y selección de cargos en un organigrama, se asignan tareas y responsabilidades al personal específico y se conoce a la perfección cada integrante del equipo de trabajo. Es un modelo básico, fácil de comprender y de aplicar, arroja respuestas concretas y cumple con su objetivo; por ejemplo, frente a situaciones de conflicto interno resulta útil graficar y así identificar los individuos responsables dependiendo el sector (Ana Isabel Pérez, 2012, p. 4).

Adicionalmente, esta investigación se apoyará en **“Las cinco fuerzas de Porter”** ya que es una teoría aplicada a la administración que permitirá identificar las ventajas competitivas y tener un conocimiento más profundo del entorno. Es una teoría esencial en el concepto de los negocios para maximizar recursos y superar a la competencia. (Baquero & Herrera, s.f.). Las cinco fuerzas de Porter están constituidas por la empresa, la amenaza de nuevos competidores, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes y, la amenaza de ingreso de productos sustitutos.

La empresa, es la que compete entre mercados en diferentes segmentos; en segundo lugar, la amenaza de nuevos competidores que, son participantes que llegan al mercado con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado. En tercer lugar el poder de negociación de los proveedores, lo que significa que según su organización gremial y sus recursos pueden imponer condiciones de precios y tamaños del pedido que por ende es mucho más complicado si los insumos que suministran son claves para la empresa y no tiene ningún sustituto o quizá sí pero a un alto costo; en cuarto lugar se encuentra el poder de negociación de los clientes, el cual se basa en el nivel del producto ya que si este no es diferenciador y tiene varios sustitutos a bajo costo le permitirá al cliente aumentar sus exigencias en materia de reducción de precios y mayor calidad; finalmente, la amenaza de ingreso de productos sustitutos que consiste en la existencia de productos semejantes a un mejor precio o más avanzados tecnológicamente (Baquero & Herrera, s.f.).

Porter es un economista estadounidense reconocido por sus grandes contribuciones empresariales de desarrollo económico y competitividad, además de su modelo de las cinco

fuerzas, mencionado anteriormente, también hará parte de esta investigación el modelo de Estrategias Genéricas. Este modelo se basa en el conjunto de estrategias competitivas que se ponen en marcha para tener ventaja frente a los competidores ya sea en cuanto a liderazgo en costos, diferenciación y/o segmentación de mercado; con el objetivo de perdurar en el mercado y, a su vez ser rentable (Porter, 2016)

En primera instancia el modelo habla del liderazgo en precios el cual consiste en la venta de productos a un precio inferior disponible en el mercado por medio de una reducción de costos. Esta estrategia se basa en hacer una correcta relación entre valor y precio donde se ofrecen productos de igual o menor calidad que los de los competidores, pero a un menor precio. De tal forma, el objetivo es obtener una mayor participación en el mercado y así, aumentar ventas (Porter, 2016)

Por otro lado, según Porter para disminuir los costos hay diferentes acciones que lo permiten como lo es elaborar productos de forma estandarizada, usar suministros eficientes de materia prima, simplificar procesos, usar y aprovechar nuevas tecnologías, crear cultura de reducción de costos al personal de trabajo, reducir costos en función del marketing, la publicidad y ventas; entre otras acciones según Porter (Porter, 2016)

En segunda instancia, Porter menciona la diferenciación como estrategia competitiva que consiste en producir/vender productos o servicios que se consideran únicos en el mercado y que se distinguen de los de la competencia (Porter, 2016). Esta estrategia permite que los consumidores generen preferencias hasta el punto de poder aumentar precios. La diferenciación puede encontrarse en el diseño de un producto o servicio, sus atributos y características, la calidad y el desempeño, buen servicio y/o atención, entre otros (Porter, 2016)

Por último, en tercera instancia el modelo de estrategias genéricas considera la segmentación del mercado primordial para la competitividad y posicionamiento ya que se concentran esfuerzos en producir y vender servicios o productos que satisfagan las necesidades o preferencias de un determinado grupo de consumidores (Porter, 2016). Por medio de la aplicación de dicha estrategia se busca la especialización en el mercado

reducido, pero claramente definido y por consiguiente lograr a un nivel más alto la eficiencia (Porter, 2016)

Marco conceptual

A lo largo de esta investigación se identifica como objetivo principal la **reconversión productiva de un plan de negocio**; lo que se entiende como la modificación del enfoque de un modelo de negocios anteriormente planteado. Canta Claro, como actual **prestador de servicios turísticos** (persona natural o jurídica que habitualmente proporcione, intermedie o contrate directa o indirectamente con el turista alguna prestación de servicios estipulados en la ley 300 de 1996) (Zambrano, 2017) tiene en cuenta los diversos tipos de planes de negocio. En este caso aplica para el **plan de negocio de empresas en funcionamiento** el cual se caracteriza por retomar la situación actual de la empresa y los objetivos empresariales y de esta forma, dirigirlo a un nuevo segmento que se desarrollará con base al turismo rural. (Caurin, 2017).

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, es imprescindible explicar el termino turismo y el turismo rural. **El turismo**, es un fenómeno social, cultural y económico que supone el desplazamiento de personas a pausas o lugares fuera de su entorno habitual por motivos personales, profesionales o de negocios. Ahora bien, el turismo conta de diferentes tipologías como sol y playa, reuniones y negocios, LGTB, rural y de naturaleza, salud, cultura, entre otros. (Entorno turístico, 2018)

El turismo rural, se entiende como las actividades turísticas que se realizan en el espacio rural, valga la redundancia y que tienen como fin interactuar con la vida campestre, conocer tradiciones, el estilo de vida, actividades típicas, costumbres, entre otros. (OMT, 2009). Dicha tipología de turismo está encaminada al desarrollo sustentable el cual busca aprovechar los recursos naturales sin afectar el entorno que está directamente ligado a actividades agrícolas y ganaderas (OMT, 2009).

Dichas actividades agrícolas hacen parte de una de las tipologías bajo las que trabaja Canta Claro como empresa prestadora de alojamiento el cual es el **agroturismo**. Este es un concepto turístico que permite la comercialización de productos

agrícolas que nacen de la misma tierra como una forma de ingresos adicional (Dota, S. 2000. pág. 4). Adicionalmente, está el **agrocamping**, que se desenvuelve en un concepto similar al agroturismo solo que se diferencia por ser una actividad recreativa que consiste en instalar una vivienda (portátil o improvisada) temporal en un espacio rural, campestre y natural (RAE, 2008).

Finalmente, Canta Claro se enfoca en dar al visitante una experiencia de desconexión y tranquilidad pero a la vez enseña sobre el mundo del campo y da a conocer la importancia del **campesino** (persona que vive y trabaja de forma habitual en el campo) (RAE, 2008) y la forma en la que algunos de sus productos como el **cacao** (árbol de América cuyo tronco es liso de aproximadamente 8 metros de altura, su fruto se emplea como principal ingrediente del chocolate) (RAE, 2008) son vitales para su manutención.

Marco contextual

Antes de abordar la investigación se requiere describir de forma general el entorno de la finca Canta Claro, ubicada en el municipio de Nilo, en cuanto a aspectos sociales, culturales e históricos que se consideran relevantes para hacer una aproximación al objeto de estudio. Nilo es un municipio colombiano ubicado en el departamento de Cundinamarca, forma parte de la provincia de Alto Magdalena, situado a 148 km al suroccidente de Bogotá. Este municipio tiene una población aproximada a 18.384 habitantes los cuales viven de las principales actividades económicas siendo la agricultura, la ganadería y el turismo por la cercanía con Melgar y Girardot.

En cuanto al escenario turístico, usualmente se habla de Girardot, La Vega, Villeta y Melgar como los destinos más turísticos dentro del departamento de Cundinamarca. Sin embargo, se ha evidenciado un crecimiento en el desarrollo del municipio de Nilo por la visita de turistas internacionales que van en busca de belleza natural, rural y diversidad en fauna y flora. Dicho municipio se ha convertido en un punto de interés por sus agradables condiciones climáticas, entornos de tranquilidad y su historia en la composición del himno nacional de Colombia el cual tuvo su primer ensayo en instalaciones nilenses (KienyKe.com, s.f.)

Existen prestadores de servicios de alojamiento y alimentación dentro del municipio como El Trébol, Relax 100% y La Porquera; estas empresas son de las pocas

que representan el destino y abarcan la mayoría de los turistas. Dichas empresas trabajan de la mano con diferentes agencias turísticas, instituciones educativas y cajas de compensación para la venta de paquetes y planes de recreación y ocio. Canta Claro, en diversas oportunidades ha trabajado junto con ellos para liderar grupos de estudiantes; brindando alojamiento y capacitaciones sobre temas relacionados con el mundo rural. Por otro lado, en cuando a las épocas del año con mayor flujo de turistas es en el mes de diciembre. Durante este tiempo navideño además de recibir diferentes visitantes del mundo llegan al municipio todos los familiares de los militares puesto que la base principal militar se ubica en Nilo donde además de todo esto celebra por estas fechas con grupos musicales y artistas invitados (Yamira, N. 2018. Comunicación personal).

Por otro lado, en cuanto a la historia de la apropiación de la finca se dice que, durante la época del desplazamiento, en 1945, la familia Caicedo tomó posesión de la finca Canta Claro. En 1950 se vendió a Víctor Navarro, abuelo de Yamira Navarro de Martínez, dueña actual de la finca en sociedad conyugal con Fernando Martínez López. Víctor Navarro tuvo la finca hasta 1966; después su nieto Yesid Navarro acudió a él para solicitar un préstamo a su nombre el cual al no ser pagado concluyó en el embargo de la finca, donde pasó a ser propiedad del Banco Cafetero (Yamira, N. 2018. Comunicación personal).

Fernando Martínez López, dueño actual de Canta Claro, propuso a una oficina de abogados comprar los derechos judiciales y así inicialmente se adelantó el proceso (Yamira, N. 2018. Comunicación personal). En el 2009, salió a remate la finca y María Victoria Martínez Navarro, abogada e hija de los dueños actuales, lidio en el remate y ganó quedando pago el monto de dinero que le habían prestado al señor Víctor Navarro (Yamira, N. 2018. Comunicación personal).

Desde entonces la finca Canta Claro pertenece a la sociedad conyugal de Yamira Navarro y Fernando Martínez. Esta sociedad inició labores en el 2011 encontrándose miles de dificultades; no había carretera, no había infraestructura, ni servicios públicos; empezaron de ceros. Fernando Martínez Navarro, hijo mayor de Yamira y Fernando, sembró jengibre 100% orgánico el cual tenía como objetivo ser distribuido por medio de establecimientos comerciales de venta al por menor, pero no resultó debido a que a pesar de que era un producto sano no tenía las dimensiones y el peso apto para la venta (Yamira, N. 2018. Comunicación personal).

Poco a poco, independientemente de las dificultades, se presenta un crecimiento general en la finca. Hoy en día posee una infraestructura consistente en calidad, pero sobre todo acorde con el entorno rural y sostenible con el medio ambiente; tiene acceso al servicio público de electricidad, los demás servicios públicos como el agua y el gas los consigue la familia por sus propios medios. Hace cuatro años Canta Claro está afiliada a una organización de cacaoteros del municipio de Nilo, llamado Pro Asoagro. Esta organización tiene como objetivo el fortalecimiento del tejido social y la producción de cacao orgánica (Yamira, N. 2018. Comunicación personal).

Naturaleza del proyecto

Los nombres comerciales son signos distintivos de gran importancia para cualquier empresa o compañía puesto que, por medio de su significado los identifica y diferencia de su competencia. La finca Canta Claro es un prestador de servicios turísticos, por consiguiente, no solo debe contar con un nombre diferenciador sino también debe lograr captar la atención o generar curiosidad por los posibles visitantes.

Canta Claro, es el nombre asignado por Nicolas Caicedo expropietario de la finca en 1920, aproximadamente, quien es poseedor de la finca durante treinta años. En 1950, se vende la finca, con dicho nombre, a Víctor Navarro, miembro de la actual familia propietaria. La finca al pasar a manos de Fernando Martínez López y Deyanira Navarro de Martínez mantiene el mismo nombre y se decide que así será de ahí en adelante. Poco tiempo después los actuales propietarios consideran importante hallar un significado para dicho nombre, el cual es que al estar ubicada la finca muy cerca al cerro se percibe la llegada de diversas especies de aves que con **fuerza y claridad cantan** durante el día. Adicionalmente, gracias a la ausencia de químicos, ya que la finca, como sabemos, es orgánica; las aves prefieren cantar y entonar en estos ambientes naturales y libres de cualquier contaminante que afecte su bienestar. Algunas de las especies más representativas en la finca son las miras, los loros, los colibrís, las guacharacas, el ruiseñor, el cacique, el carpintero, el toche, el pecho amarillo, los liberales, los gualos y algunas especies de águilas.

a. Definición de la ‘idea’ para el negocio

Canta Claro, finca agrónoma, es un establecimiento que se dedica a la prestación de

servicios turísticos, en el cual se pretende resaltar y fomentar el turismo rural. Este proyecto cuenta con un factor diferenciador denominado "Campesinos por un día", es un recorrido guiado el cual consiste en que cada visitante tenga la oportunidad de vivir la experiencia campesina conociendo los cultivos, alimentando animales, recolectando algunos frutos, observando el proceso de recolección y secado del cacao (como producto distintivo) y para así finalizar con la preparación orgánica y degustación de un delicioso chocolate hecho por cada uno de los huéspedes. La finca se mantiene bajo un concepto de turismo temático puesto que gira alrededor del cacao y de la vida campesina.

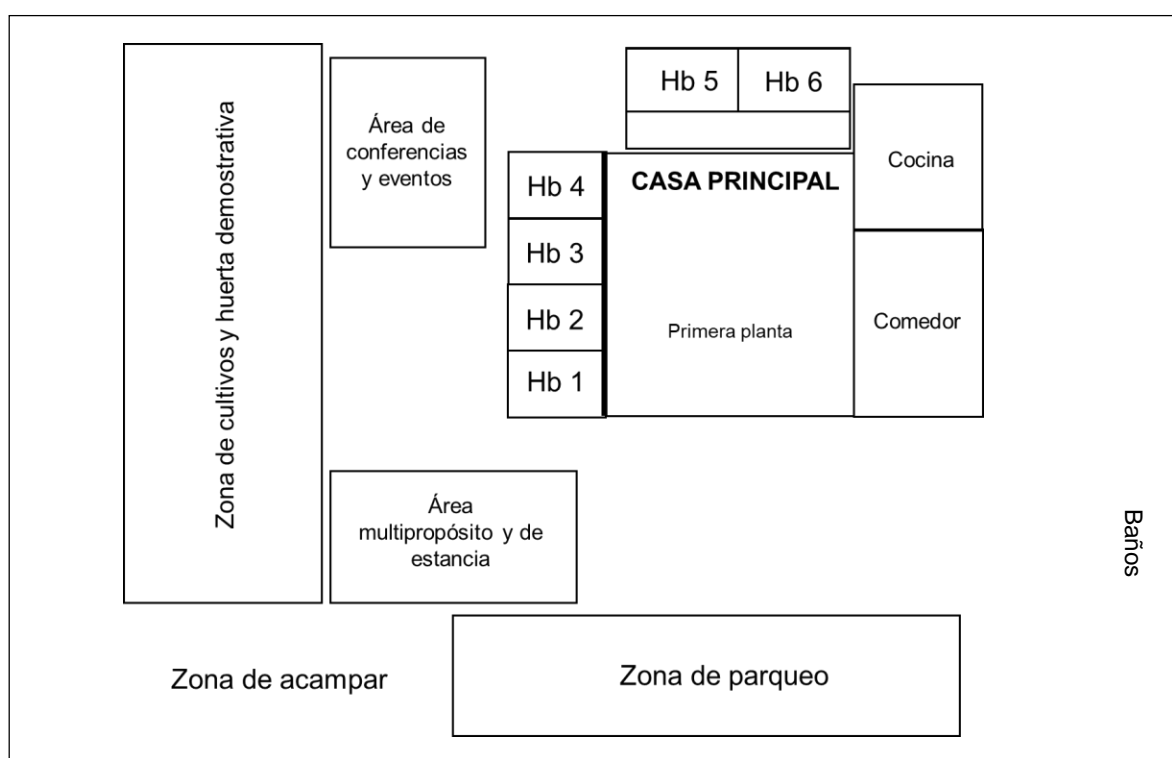
Esta idea surge de un sueño familiar basado en constituir una empresa en donde cada uno de los miembros pueda ser participe y aporte con su conocimiento, esfuerzo, dedicación, experiencia y, por consiguiente, se logre estabilidad económica. En la familia Martínez Navarro siempre ha perdurado el amor y la pasión por el campo y los animales, por tanto, esta será la clave del éxito. Dicha idea logró plantearse después de que Deyanira de Martínez y Fernando Martínez López se titularan como los dueños de la finca Canta Claro. El proyecto tiene como objetivo satisfacer las necesidades y preferencias de turistas en busca de un espacio natural, tranquilo, de completa desconexión y que en conjunto con un servicio de calidad se logre obtener como resultado una experiencia única, la fidelización de los visitantes y una evolución constante a nivel organizacional en la región.

Por otro lado, en cuanto a las características de la finca agroturística Canta Claro tiene un área de 9,5 hectáreas la cual se compone por la casa principal, donde residen los dueños; al costado izquierdo de esta se encuentran 4 habitaciones asignadas para el alquiler y en la segunda planta 2 habitaciones más, para un total de 6 habitaciones (Yamira, N. 2018. Comunicación personal). Dos de estas tiene capacidad máxima de 3 personas y las cuatro restantes de 2, por tanto, Canta Claro tiene disponibilidad para 14 personas máximo por noche. El restaurante, dispone de dos mesas cada una de 4 puestos, está conformado por la cocina y el comedor ubicados en la primera planta muy cerca de las habitaciones para la comodidad de los huéspedes (Yamira, N. 2018. Comunicación personal).

La zona verde de aproximadamente 70 metros destinada, en principio, para acampar; los baños comunes están aproximadamente a 8 o 10 metros de distancia. Por otro lado, cuenta con un área de recreación y conferencias de 6 metros de frente por 12 metros de fondo, esta zona es especial para todas las formaciones, capacitaciones, reuniones y/o conferencias que se dicten en las instalaciones de Canta Claro; usualmente la mayoría de

los visitantes que la finca recibe son estudiantes de la Universidad del Tolima con grupos de 10 o 15 personas (Yamira, N. 2018. Comunicación personal). Finalmente, 4 hectáreas de zona de cultivo en donde se encuentran todos los árboles de frutos como el banano, plátano, aguacate, mandarina, guanabana, entre otros; cultivos de cacao, lago de peces y la huerta demostrativa en donde se pone en evidencia el proceso de secado, trituration y transformación del cacao (Yamira, N. 2018. Comunicación personal).

En el infograma siguiente se puede apreciar la distribución de planta del área de alojamiento de la finca.



Infograma distribución finca Canta Claro

Fuente: Elaboración propia

b. Justificación, misión y visión de la empresa

Este proyecto nace bajo los sueños de la familia Martínez Navarro por organizar un emprendimiento y conexo a ello la necesidad de un equilibrio económico. Adicionalmente, está el interés de promover la creación de proyectos con participación familiar que a su vez se integren a la comunidad y tengan participación en el mercado y la economía local. Esta idea tiene como propósito misional resaltar la gran labor del campesino y la importancia de la naturaleza y sus productos orgánicos. Por medio de la experiencia agroturística que se brinda al visitante se busca impactar positivamente a los habitantes del municipio

incrementando oportunidades laborales e ingresos.

Para ir en pro de lo anteriormente mencionado, Canta Claro captará la atención de la demanda por medio del principal factor diferenciador “Recorrido guiado denominado: Campesinos por un día” en el cual se permite que los turistas tengan plena visibilidad de los procesos de producción orgánica, apreciación de la labor campesina, interacción con la vida rural y, también por el acercamiento al cacao en cuanto a su cultivo, recolección y proceso de producción. Dicho producto es uno de los cultivos más interesantes de la finca; no solo es un ingreso económico adicional por su venta sino también es el producto más versátil que ofrece Canta Claro por todas sus diversas formas de transformación desde lo comestible hasta lo estético.

Visión:

Canta Claro, dentro de 5 años después de iniciada la operación será reconocida turísticamente a nivel local y regional por la calidad de acogida al visitante y por la representación y participación de la vida campesina, llegando a ser un actor principal y destacándose en turismo rural de Nilo.

Misión e Ideología:

Canta Claro es una finca familiar de alojamiento agroturístico que por medio de su operación preserva la cultura campesina y cacaotera mediante prácticas sostenibles y de responsabilidad ética con la comunidad de Nilo. La finca permitirá al visitante vivir una experiencia enriquecedora y de aprendizaje lo que permite que la sociedad poco a poco vaya entendiendo y concientizándose sobre el mundo del campo mientras disfruta de sus tiempos de descanso.

c. Ubicación de la empresa

Canta Claro se ubica en el departamento de Cundinamarca, municipio Nilo dentro del corregimiento Pueblo Nuevo, vereda Las Margaritas. Nilo, es bautizado con el nombre de San José Nilo Paguey debido a la relación entre las crecientes del río Paguey con las inundaciones del río Nilo en África (Yamira, N. 2018. Comunicación personal). Este limita por el norte con los municipios de Tocaima y Viotá, por el sur con Melgar; por el oriente con Tibacuy y por el occidente con los municipios de Agua de Dios y Ricaurte (Alcaldía Nilo, 2012)(Gráfico 1)

Nilo es denominado “Cuna del Himno Nacional” debido a que el compositor Oreste Sindici llegó a tierras nilenses para comprarse una finca de verano; enamorado del clima cálido de Nilo. En 1863 llega a tierras colombianas y tiempo después se le concedió la nacionalidad. En 1988, el entonces gobernador Francisco Pizano, rinde un homenaje a Oreste Sindici en bronce, de la altura original del maestro 1,65m la cual reposa en el parque principal del municipio (Yamira, N, Comunicación personal, 2018).

En tierras nilenses, todo está relacionado con Oreste Sindici, tanto así que actualmente existe un colegio y un museo ubicado en la casa de la cultura, donde se puede aprender del compositor, estos fueron creados en el 2011. Allí se tienen los registros que recopiló el historiador Manuel Ávila donde cuenta la historia paso a paso del que le puso la música al himno nacional (Yamira, N. 2018. Comunicación personal). Esta música tenía como objetivo presentarse en Cartagena a propósito de celebración de su independencia, pero meses antes Nilo tuvo el privilegio de escuchar el pre-estreno (Yamira, N, Comunicación personal, 2018).

d. Descripción de los productos y/o servicios de la empresa y propuesta de valor

Para que la propuesta valor pueda ser constituida es necesario hacerse la pregunta: ¿Qué deseos o necesidades Canta Claro podría satisfacer?, donde se identifica que esta demanda en busca de contacto con la naturaleza, interesada en conocer diferentes formas de vida, activa y dinámica, se ve satisfecha cumpliendo sus deseos de comodidad, tranquilidad, precio justo y experiencia agradable de turismo rural (Gráfico 2)

Canta Claro tiene como propuesta de valor una “experiencia agroturística” compuesta por alojamiento, alimentación, venta de productos orgánicos, recorrido guiado (Campesinos por un Día), agrocamping, contacto con la naturaleza, acercamiento al proceso de cultivo, recolección y transformación del cacao, entre otros; los cuales serán descritos a continuación:

Alojamiento

Para la prestación de servicio de alojamiento en una finca agroturística debe tenerse muy claro los aspectos básicos de dicho servicio, con el fin de no confundir, en este caso, lo

rural con lo descuidado. Está claro que un turista que visita la finca Canta Claro espera un ambiente rural, pero esto no quiere decir que tenga habitaciones en mal estado, escasa limpieza, poca higiene, entre otros. Contrario a esto, un cliente enfocado en este tipo de turismo considera sumamente importante el cuidado de las instalaciones en su totalidad; disfruta de espacios cómodos, buenos olores, animales en excelente estado, lugares acogedores y, sobre todo, un buen esplendor del campo.

- **Ambiente del hospedaje:** La distribución de los apartamentos y/o habitaciones debe ser acorde con el tipo de turista que visita la finca y que la misma quiera satisfacer. Esto reflejará al visitante el nivel del servicio por el que se está pagando, que está consumiendo y, sobre todo, la calidad de la experiencia que la finca le está permitiendo tener.
- **Elementos complementarios:** La estadía se ve influenciada por todas las comodidades o facilidades que la finca le proporcione al visitante. Elementos como teléfonos, televisión, nevera, etc., contribuyen al valor percibido, sin embargo, en muchas casas antiguas los espacios no están diseñados para estos elementos por lo que el cuidado en la decoración debe ser máximo para hacer que se incorporen visual y ambientalmente y así fortalecer la habitabilidad y cumplir el propósito de la vivencia en la finca.
- **Elementos decorativos:** Aunque no parezca la decoración es importante para proyectar la experiencia agroturística. Así, teniendo en cuenta que es una finca, se utilizan elementos que quizás en medio de la ciudad ya no se usan; se recuperaron muebles viejos para convertirlos en los muebles ideales en un ambiente rural, cuadros que armonizan el espacio, manteles campesinos y, mucho más. ¡¡¡Pero cuidado!!! Porque queremos mostrar un espacio rústico y acogedor, pero no una casa de recolección de elementos viejos.
- Las habitaciones de Canta Claro mantienen características rurales con elementos básicos, suficientemente cómodas para el huésped sin entrar en ostentaciones de lujo o de elementos extraños al ambiente campesino.
- Cada una de las habitaciones está nombrada con los diferentes nombres de los animalitos que viven en finca, por ejemplo: Pili, Juanita, Boobie, Homero, León, Blondy, éstos son asignados de acuerdo con la opinión y el consenso entre algunos

miembros de la familia. Se busca ligar los elementos vivos y de cuidado de la casa con el ambiente del huésped, como una forma de construir historias y buscar significados.

- Actualmente las 4 habitaciones ya construidas tienen su respectivo nombre: Juanita, Boobie, León y Gaviota; está sujeto a modificaciones, no sólo por la ejecución del proyecto sino por la vida misma de los animales puesto que algunos pueden morir y otros pueden llegar a la comunidad.
- Canta Claro cuenta con seis habitaciones en total; a la fecha tiene dos en la segunda planta de la finca, cada una con dos camas individuales y capacidad máxima de dos huéspedes; cuatro en la primera planta de la finca. Las habitaciones son ajustables, permiten el movimiento de camas entre ellas para adaptarse a las necesidades de los visitantes. Estas cuentan con camas, armario, ganchos para la ropa, maletero, cesto de basura, una pequeña mesa y un espejo.

Alimentación

La gastronomía de la finca cumplirá con uno de los papeles más importantes del turismo rural y de naturaleza, que es mantener la identidad y el patrimonio vivo. Esta, es de las tareas más complicadas desde el punto de vista organizativo porque se debe encontrar un equilibrio entre lo que el turista le gustaría conocer con lo que realmente debería. De esta manera el balance y la ingeniería de carta tendrá, ante todo, procesos de manufactura estandarizados en calidad; esto es, su propio manual de BPM (Buenas Prácticas de Manufactura).

El comedor de Canta Claro tiene elementos básicos puesto que debe conservar el ambiente de las fincas campesinas, además el protagonista es el plato en la mesa y el servicio que lo acompaña. Es un servicio complementario al alojamiento y, por tanto, debe estar muy bien planeado ya que esta actividad productiva también tiene ventajas en el círculo de servicio del cliente y por otro lado participación en los ingresos del negocio.

Muchos de los insumos empleados en la cocina campesina son de larga cocción y algunos otros son de estacionalidad, por ello no es práctico tener una ‘carta’. De la misma

manera que el nombre asignado a las habitaciones debe tener una conexión, la comida también; por ejemplo, el uso de productos finqueros y orgánicos en las preparaciones de la cocina le permiten al turista conocer las características de estos, sentir curiosidad para despertar la atracción y, generar confianza; bien sea para su consumo o para su potencial compra.

Propuestas gastronómicas

Desayuno	Almuerzo	Cena
<p>Bebidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Chocolate Artecacao - Jugo de naranja - Café con leche - Agua de Panela <p>Platos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Huevos canta claro (con arroz, fritos, cocinados, pericos, etc.) - Caldo de costilla - Changua - Tamal - Calentado - Envuelto de mazorca <p>Complementos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Arepa - Pan - Galletas de soda 	<p>Bebidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jugo del fruto que esté en temporada - Agua - Guarapo - Limonadas <p>Platos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sancocho de gallina - Ajiaco - Pollo sudado - Carne (sudada, asada o en <i>goulash</i>) - Frijoles <p>Complementos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Arroz - Patacón - Banano - Plátano frito - Ensalada <p>Postres</p> <ul style="list-style-type: none"> - Queso con arequipe - Banano con chocolate Artecacao 	<p>Bebidas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Café con leche - Jugo de frutas - Limonada de panela - Limonada natural <p>Platos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sancocho de gallina - Ajiaco - Pollo sudado - Carne (sudada, asada o en <i>goulash</i>) - Huevo con arroz

El salón de Canta Claro, donde estará ubicada la cocina y el comedor, será proporcional a la capacidad de trabajo de la cocina. Estará iluminada con luz natural durante el día, en la noche será luz artificial. Tiene las dimensiones y la ubicación perfecta

para que corra el aire y ventile la zona. Contará con el número de sillas necesarias para cubrir a cada uno de los huéspedes en caso de que la finca tenga su ocupación al 100%. Las mesas tienen un estilo campestre, rustico, limpio e higiénico sin dejar de lado la comodidad. La experiencia campesina con su ambiente, su música y su gente es la parte más emocionante a la hora de visitar Canta Claro y más aún si está fusionada con sabores gastronómicos irrepetibles; por tanto, el comedor y su menú completo está elaborado con las preparaciones más representativas de la región y la temática más acorde a ello para que cada uno de los visitantes se sienta como un campesino en casa.

Productos Orgánicos

Cuando se habla de los productos orgánicos de Canta Claro se hace referencia a todos aquellos alimentos de tipo biológico y que por su calidad y poco proceso industrial son más valorizados. Son productos cultivados en el mismo terreno de la finca que se producen en una mayor cantidad y que afortunadamente logran proveer la finca bien sea para hacer uso de ello como servicio complementario o para la venta de estos, brindando así una experiencia “más cercana a la vida campesina” y un ingreso adicional para la empresa familiar. Adicionalmente, estos productos cumplen con un valor estratégico para la finca ya que permiten el sustento de periodos de escasa afluencia y cierres temporales.

En este caso, los siguiente son los productos que ofrece Canta Claro provenientes de sus tierras, los cuales son cultivados y manipulados con todas las precauciones siguiendo las buenas prácticas de manufactura (BPM):

- Productos frescos: Pescado, huevos, pollo, fruta y algunas verduras.
- Productos deshidratados: Hierbas aromáticas
- Productos transformados: Quesos, miel, leche, verduras, salsas, entre otros.

Recorrido guiado “Campesinos por un día”

Canta Claro es un emprendimiento familiar que además de prestar un servicio turístico también busca impactar positivamente a los visitantes demostrando la importante, dura y

extensa labor del campesino. Por tanto, se crea un programa denominado “Campesinos por un día” compuesto por cuatro diferentes procesos:

- **La contextualización de la empresa:** La persona encargada de acompañar en esta experiencia a los turistas contará la historia, nacimiento y dedicación de esta finca, brevemente.
- **Ruta guiada por la finca:** Seguido de la contextualización, proceden a conocer todas las zonas de dicho terreno. La casa principal, las zonas de cultivo, aprender sobre diferentes tipos de flora o fauna, visualizar árboles de diferentes frutos, plantas de cacao, avistamiento de aves, entre otros.
- **Encuentro con el producto diferenciador (cacao):** Como tercera parada se dirigirán al cuarto de recolección y secado del cacao. Allí les explicaran los pasos principales para poder transformar este producto.
- **Transformación del cacao:** Para finalizar, se reunirán los visitantes en el taller de cacao con el fin de procesar este increíble y sano producto en chocolate delicioso y caliente, digno de una merienda que permite unas buenas charlas y acogedor ambiente.

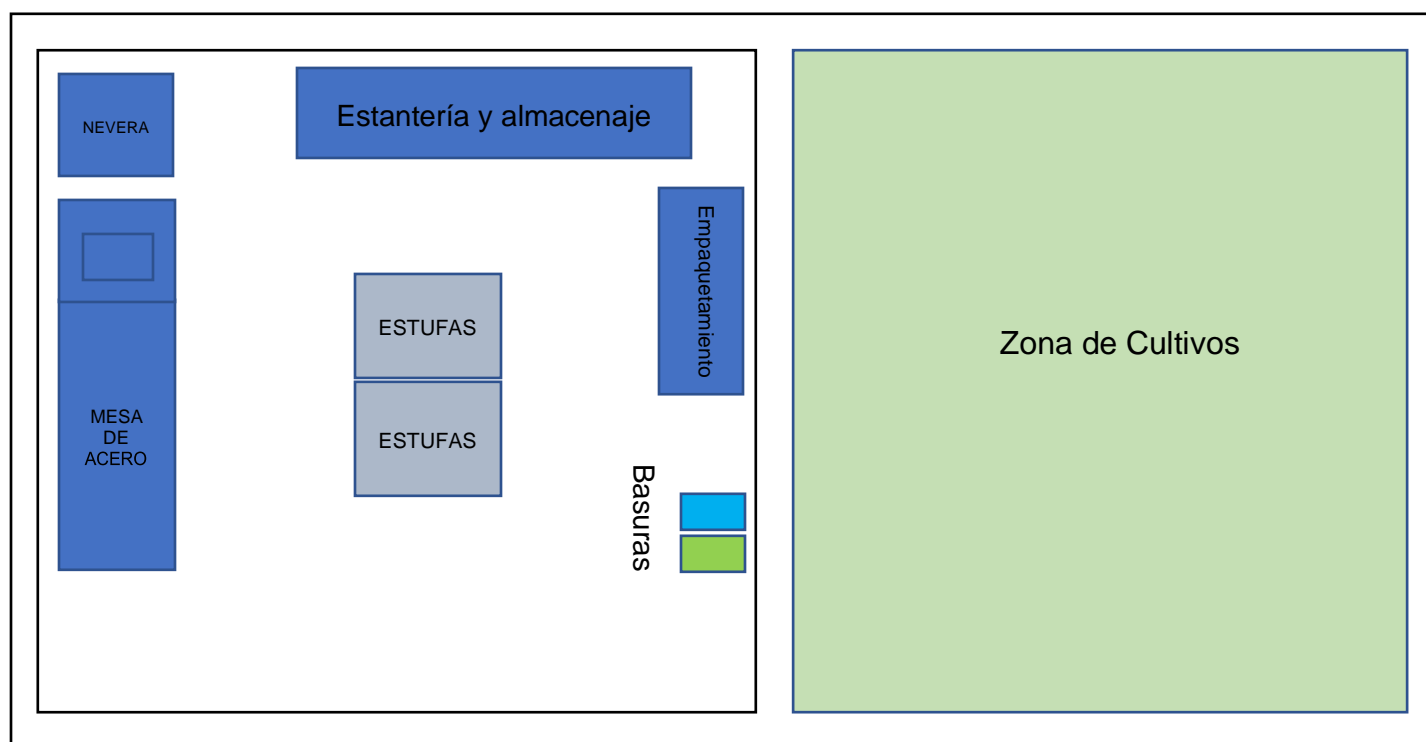
Esta propuesta permite que el huésped, por unas horas, haga parte de este mundo del campo y conozca todo sobre el mágico, versátil y delicioso producto de las tierras de Santa Clara, el cacao: fruto tropical procedente del árbol de cacao que puede utilizarse para la elaboración de diversos productos cosméticos, alimenticios y medicinales, sin embargo, su principal uso es para hacer chocolate (Elaboración propia, 2020).

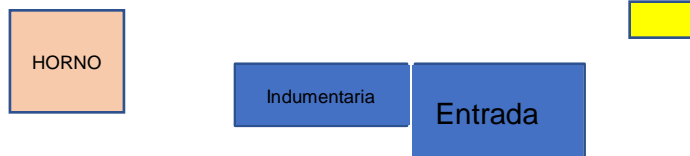
Alrededor de la finca Santa Clara hay aproximadamente 3000 plantas de cacao de las cuales 800 están en producción y 2200 en crecimiento; este producto es utilizado por la familia Martínez Navarro para su comercialización. Dentro del programa “Campesinos por un día” se mencionó que se finaliza el recorrido con una merienda de una taza de chocolate caliente elaborado por cada uno de los visitantes; para ello, es necesario contar con el espacio adecuado que permita su elaboración.

En este caso se habla de un “Taller de cacao” el cual cuenta con todos los implementos, equipos y BPM necesarios para la transformación de dicho producto; esto permitirá que todos los visitantes puedan vivir la experiencia completa. Dicho taller fue construido con el fin de permitir una vivencia mística y diferenciadora, allí los huéspedes despejarán todas sus dudas, aprenderán sobre el cacao y conocerán la correcta manipulación de este. Algunos de los elementos imprescindibles para contar con todos los requisitos mínimos son:

- Suficiente iluminación
- Depósitos para materia prima y para productos terminados
- Protección contra zancudos e indumentaria adecuada
- Agua suficiente y potable
- Molino tradicional, cacerolas o sartenes, olletas
- Empaques desechables y portables
- Cucharas, mezcladores de madera, molinillos y tazas medidas
- Nevera, horno, licuadora y estufas con fogón
- Canecas de basura
- Mesa de acero inoxidable

A continuación, se presentan el infograma correspondiente a la distribución del taller de cacao, compuesto por los elementos mencionados anteriormente y con unas dimensiones de 20 metros de largo y 15m de ancho.





Fuente: Elaboración propia

La transformación que se lleva a cabo en el taller de cacao no solo requiere de la implementación de las buenas prácticas de manufactura sino también de un debido proceso. Por tanto, Canta Claro elaboró un infograma sobre el paso a paso para llegar al producto final deseado.



Fuente: Elaboración propia

Agrocamping

El agrocamping es una actividad recreativa que consiste en instalar campamentos temporales al aire libre. Los visitantes de Canta Claro interesados en este tipo de “servicio” buscan contacto con la naturaleza, tienen un bajo perfil puesto que consideran que es el punto medio entre no estar en las comodidades de una habitación clásica y tener un espíritu aventurero. Es importante organizar los espacios de manera agradable y coherente. El terreno donde están las carpas está alejado de los lugares productivos, para evitar que los huéspedes sean perturbados por las otras actividades. Canta Claro, cuenta con una zona para acampar de una capacidad máxima de 4 carpas; el espacio solo se renta cuando las condiciones climáticas lo permitan. Este es un ingreso adicional para la finca que no genera un costo variable alto. Sin embargo, es necesario mantener el control de la zona para evitar cualquier incomodidad a la hora de prestar el servicio, por ejemplo, es indispensable paulatinamente reducir el césped, mantener los depósitos de basura cerca, limpios y en buen estado. Aquellos huéspedes que hagan uso de la zona de camping podrán acceder a los baños sociales ubicados a aproximadamente 5 metros.

Finca académica y demostrativa

La finca Canta Claro, puede trabajar en conjunto o de la mano de escuelas y universidades para poner en práctica la teoría, profundizar o adquirir otros conocimientos que solo se adoptan fuera de clase. Estos espacios son aprovechados para el crecimiento educativo y a su vez para que la finca aprenda de cada uno de los estudiantes que le visitan. Este tipo de conceptos que relacionan lo teórico con lo experiencial de forma didáctica logran trabajar en contra de la pérdida cultural (aculturación) y le dan vida a actividades económicas que con el tiempo van decayendo. Actualmente la empresa tiene convenio con la Universidad del Tolima, quien envía estudiantes a las instalaciones de Canta Claro para recibir charlas y formaciones agroturísticas.

El hecho de conservar el patrimonio rural tradicional y de poderlo transmitir a otras personas, sobre todo a los jóvenes, permite el nacimiento de un proceso de educación diferente. Es una formación activa y concreta, hecha de experiencias vivas, de emociones, ligadas con el arte del hacer y de la participación. Esta parte académica y demostrativa de

Canta Claro estará compuesta por teoría y práctica siempre ligada a lo que la institución o los interesados soliciten o deseen saber. En la mayoría de las actividades que la finca ofrece se incluyen explicaciones, recomendaciones y resolución de dudas, son actividades con un enfoque interactivo donde lo más importante es que la información quede clara, pero sobre todo interiorizada.

En cuanto a los cultivos, árboles, fauna y flora el personal contará con la capacidad de informar y brindar conocimiento; todo aquello que sea relevante como un árbol nativo, una especie en vía de extinción o un producto representativo de la región tendrá un énfasis especial. Durante la visita la finca se encontrará perfectamente señalizada permitiendo que los visitantes se sientan cómodos y seguros, también verán fácilmente los senderos que conducen a cada una de las zonas y a la casa principal. Finalmente, encontrarán zonas sombrías para descansar y observar con tranquilidad la naturaleza.

Sostenibilidad

El turismo rural es el más claro ejemplo de sostenibilidad y auto abastecimiento puesto que abarca los principales ejes de la actividad turística que son: el ámbito social en la medida en que se busca el bienestar de la comunidad local dependiendo del consumo de los turistas y el ámbito económico centrado en la compensación financiera por medio de una correcta y minuciosa planificación ambiental. Canta Claro, hace parte de las empresas que operan bajo el concepto de turismo rural y agroturismo, por tanto, la sostenibilidad si o si está presente en cada uno de sus procesos (Posgrado, 2019).

Teniendo en cuenta lo anterior, Canta Claro como prestador de servicios turísticos de alojamiento incorpora en su actividad operativa la Norma técnica Sectorial 002 de “Requisitos de Sostenibilidad en Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje” con el fin de cumplir con el desarrollo sostenible de la finca como prestador rural y agroturístico (Mincit, 2014). Por tanto, siguiendo los lineamientos de dicha NTS- 002 se establecen a nivel interno, algunas pautas y acciones sostenibles en las instalaciones, en la restauración, en la gestión, en la información y en la operación que le permitirán reducir costos,

diferenciarse de su competencia más cercana, ofrecer precios con relación a la calidad, ser rentable, perdurar en el mercado, ser sustentable, enseñar a los visitantes, aportar a la región y ayudar al medio ambiente (Mincit, 2014).

Acciones sostenibles en las instalaciones:

- Uso de dispositivos de ahorro de agua en grifos, duchas y cisternas
- Bombillas de bajo consumo
- Uso de materiales reutilizables para obras, modificaciones, reparaciones.
- Espacios abiertos y ventanas grandes para ventilación natural
- Adecuación de las instalaciones con muebles de segunda mano
- Huertas y cultivos para abastecimiento

Acciones sostenibles en la restauración

- Consumo de productos cultivados en la propiedad
- Cocinar los alimentos en un uso eficiente de la energía
- No mantener grifos abiertos
- No comprar productos con mucho embalaje

Acciones sostenibles en la gestión

- Uso de papelería, publicidad, anuncios en digital o en papel reciclado
- Reciclaje y separación de residuos
- Uso de envases y paquetes rellenables
- Concientización en el equipo de trabajo
- No pesticidas ni herbicidas

Acciones sostenibles en la información turística

- Indicación a los turistas de que están consumiendo productos ecológicos.

- Establecimiento de carteles indicativos sobre el uso de las toallas, papel higiénico, agua, luz.
- Información sobre la importancia del ahorro de energía.
- Fomentar en los turistas el reciclado de papel, aluminio y vidrio.

Acciones sostenibles en las actividades

- Actividades como senderismo, recorridos guiados o fotografía que fomenten el respeto a la naturaleza e informe al turista sobre algunos impactos
- Fomentar que el turista de Canta Claro abandone el vehículo y realice sus excursiones en medios de transporte ecológicos: a pie o en bicicleta.
- Fomentar en los clientes el uso de bolsas de basura en sus excursiones, así como salidas para colaborar en la limpieza de determinadas zonas.

El mercado y planeación estratégica

e. Descripción del mercado que atenderá la empresa

La segmentación es una clasificación según comportamientos, esto se refiere a diferentes preferencias y actitudes en relación con la oferta agroturística de Canta Claro. Por medio de ella, se identifican todas las distintas búsquedas según el tipo de turista o de turismo. Algunos expertos del sector han propuesto una serie de tipologías de turista las cuales han permitido a las empresas identificar el tipo de turista al que quieren llegar y cómo actuar para llamar su atención.

1.	El Excursionista	Busca alejarse de la vida diaria y la cercanía con la naturaleza. Ama moverse, pasear, gozar los paisajes.
2.	El Amante de los Espacios Abiertos	Busca libertad y quiere estar por su cuenta sin molestar a otros. Le gusta alojarse en lugares rústicos, el camping, practicar los deportes extremos.
3.	El Paisajista	Busca la armonía y la experiencia de grupo, aunque no ama la confusión. Le gusta el descanso.

4.	El Gitano	Tradicionalista, para él las vacaciones son una ocasión para adquirir prestigio e instrucción. Le gusta viajar en carro o en bicicleta para inspeccionar y descubrir con más detalle.
5.	El Paseador	Busca el contacto social, pero sin estrés. Le gusta pasear sin meta para ver y ser visto por otros.
6.	El Deportista	Para él, las vacaciones son un pretexto para practicar actividades deportivas y probar las propias capacidades físicas.
7.	El Creativo	Le gusta hacer nuevos roles y vivir situaciones excitantes. Para él, las vacaciones son una ocasión para meditar.

Fuente: (Martinez, 2012)

Teniendo en cuenta la clasificación anterior, Canta Claro le apunta a un turista amante de los espacios abiertos y paisajista. Que disfrute de la compañía y la experiencia en grupo sin salir de la paz y armonía. Un turista que valore el intercambio cultural, la naturaleza y los ambientes rurales. Que pueda descansar en ellos y que a la vez sea una experiencia enriquecedora y productiva.

Este **tipo de demanda**, además de querer desconectarse de la ciudad agitada, son visitantes que pagan por un servicio en especial, por tanto, es importante que ellos reciban lo pactado y así se genere, además de un reconocimiento, una fidelización. Los clientes de Canta Claro son la razón de ser de la organización, pues no existe organización que sobreviva sin consumidores, bien sea de un producto o de un servicio; todas las empresas atienden diferentes tipos de demanda, en este caso, teniendo en cuenta que es una empresa dirigida a los consumidores, se conoce como empresa B2C (Business to consumer) (Lienzo de modelo de negocio, 2018, Canvas).

De las principales motivaciones de los visitantes a Colombia se encuentran el ocio con un 41% y los negocios en un 46% (Gráfico 4) y, es allí donde se buscará reforzar el turismo rural. Según la creación y ejecución de encuestas virtuales y el trabajo de campo realizado se pudo hacer el estudio correspondiente a los clientes y su comportamiento. La

muestra de población que se analizó fue de 90 personas de las cuales el 30% tenía un rango de edad de 40 años en adelante; del total de la muestra en un 63,4% eran mujeres y el 73,3% evidencio viajar como su actividad favorita, lo cual, para este proyecto es una oportunidad ya que, la mayoría de las personas disfrutan del turismo y contribuyen el crecimiento del sector (Elaboración propia) (Gráfico 5)

Adicional a esto, el 57,8% de la muestra manifiesta que su tipología de turismo de preferencia es rural desarrollada en fincas o establecimientos que se encuentre en medio de la naturaleza, esto, es una ventaja para el proyecto ya que, da a entender que el servicio ofrecido genera interés en la demanda y posiblemente logre penetrar, de forma ágil, el mercado (Gráfico 6). Por otro lado, en cuanto a las formas de búsqueda de investigación por parte de la demanda, el 66,7% manifestó que sus principales herramientas de búsqueda son redes sociales, plataformas digitales de reservas y voz a voz. Esto quiere decir que como prestador de servicios turísticos debe hacerse inversión en las herramientas mencionadas anteriormente para que los turistas o posibles visitantes encuentren fácilmente información y datos de contacto del establecimiento (Gráfico 7).

El perfil del turista al que se dirige la empresa es a hombres y mujeres que en su mayoría residen en Bogotá, con un rango de edad de 40 años en adelante; cuentan con una capacidad adquisitiva y educativa media, están dispuestos a pagar una tarifa entre \$80.000 y \$250.000 pesos colombianos por recibir a cambio un servicio de calidad, personalizado y con un equipo de trabajo apto para el contacto con el cliente. Es un turista flexible y versátil que maneja con facilidad algunas plataformas digitales donde busca información y consume; lo que le permite a Canta Claro llegar a él y fidelizarlo. Adicionalmente, prefiere, la mayoría de las veces, viajar en pareja y ve el turismo de naturaleza como una oportunidad para vivir una experiencia enriquecedora y de aprendizaje (Gráfico 8).

Relaciones con los clientes

Con respecto a esto, es indispensable identificar qué **tipo de relación** prefieren los clientes y del mismo modo esclarecer el objetivo principal de esta relación bien sea captar nuevos clientes, fidelizarlos u obtener más ingresos de los clientes actuales. Esta idea de

negocio identificó que la relación que prefieren los visitantes es personalizada con el fin de fidelizar y por medio de esta fidelización generar un reconocimiento y promulgación voz a voz para captar nuevos clientes (Lienzo de modelo de negocio, 2018, Canvas)

Antes de comenzar a abarcar el profundo mundo de “como fidelizar nuestros clientes” es importante conocer que la fidelización es la capacidad de, en este caso la finca, conservar un cliente y hacerlo repetidor, convertirlo en un huésped duradero en el tiempo y rentable. Según Philip Kotler es importante definir el tipo de empresa para así mismo saber cómo fidelizar un cliente. Canta Claro es una empresa de servicios, por tanto, tiene contacto directo con el huésped en una relación producción-consumo, lo cual explica que la finca deba estar constantemente analizando su visitante para aplicar la forma de comunicación con él de manera correcta e identificar los momentos cuando se deban presentar cambios.

La fidelización empieza cuando hay ‘enamoramiento’, cuando el ciclo del servicio es perfecto, cuando durante la relación de producción/consumo el huésped genera el deseo de volver, el deseo de contarle a otros para contagiarlos de su misma emoción. Cuando el cliente regresa a su sitio de origen sería menester hacer el envío de algún menaje que le haga revivir su experiencia y, dentro de ellos están las fechas especiales, información personalizada que incluyan el nombre del cliente, regalos a visitantes especiales, descuentos o quizás un saludo estrecho para agradecerle por su visita y manifestarle el deseo de volver a verle (Elaboración propia).

Afirma Kotler que existen por lo menos cuatro motivos que pueden influir en la fidelización de los propios clientes las cuales son:

1. Los clientes satisfechos tienden a consumir más: Si un visitante llega a Canta Claro, siente el calor de hogar, evalúa y valora el servicio, descubre con facilidad que está a gusto en la finca entonces este seguramente será un potencial repetidor. Lo anterior no quiere decir que toda su experiencia deba ser excelente y sin ningún percance, no. Es precisamente este el mejor momento para demostrarle que ahí, en Finca Canta Claro, es importante y cada problema que se le pueda presentar será atendido de inmediato.

2. El costo que se sostiene para servir un cliente habitual disminuye con el tiempo: Cuando el cliente es conocido y ya se sabe sobre sus preferencias el proceso es casi que automático. Por ejemplo, llega un huésped repetidor a Canta Claro, lo saluda la persona encargada y reconoce o investiga quien es el cliente, ¿se da cuenta que es repetidor y sorprende al huésped con “Buen día Señor Fernando, como esta?” De esta forma, el cliente se sentirá reconocido e importante y es ahora cuando se habla del “*Costumer Care*”.
3. Los clientes satisfechos son el mejor vehículo publicitario: No es un secreto para la industria hotelera y turística que el mejor instrumento de selección son las opiniones de amigos, parientes o conocidos ya que, genera una percepción más íntima y hay más confianza a la hora de consumir.
4. Los clientes habituales son menos sensibles a modestas alzas de precios: Es evidente que un cliente/huésped a la hora de consumir no se ve afectado por cambios en el precio cuando ya sabe cómo se presta el servicio, quien lo puede atender, todo lo que le ofrecen y el nivel de calidad de la experiencia que tendrá.

f. Demanda potencial del producto o servicio.

Cuando se dice que la finca se enfocará al mercado se refiere a dirigir la propia estrategia comercial hacia su consumidor, su demanda. Aquí es cuando la investigación de mercados entra a jugar su papel importante ya que permite a la finca conocer sobre su cliente, sus preferencias, gustos y necesidades y de tal forma lograr responder a ello. Luego de tener una fija y clara orientación al mercado se pasa a conocer al cliente en específico para que la familia Martínez Navarro, como emprendedor, sepa cómo “vender” lo que efectivamente el huésped requiere ya que no es suficiente saber que le gusta, que busca y que necesita sino también como ofrecerlas para que él mismo decida que lo que Canta Claro le ofrece es lo que más se acerca a sus deseos.

El clima de la hospitalidad agroturística se debe caracterizar por factores ya sean prácticos como psicólogos. Todos ellos llevan a que la finca agroturística se convierta imaginariamente para el cliente como “la casa de campo” que los espera. Algunos de los

factores prácticos podrían ser: realizar una buena acogida, crear una atmósfera calurosa; demostrar eficiencia, organización y brindar una fiel y clara información, decoración típica de los diferentes ambientes y calidad de las habitaciones y sus servicios higiénicos sanitarios.

A la hora de segmentar el mercado es importante identificar de qué forma esto afectará a Canta Claro como empresa de servicios para así poder prevenir y/o actuar. Por tanto, se elabora la tabla a continuación con los principales resultados de dicha segmentación:

Ventajas	Consecuencias
Optimización de los recursos.	Aumento de la valorización del capital invertido.
Especialización de la servucción	Oferta mirada a las reales necesidades de los clientes; conquistar nichos de mercado.
Sensibilidad a los cambios de la demanda.	Adaptación temporal de la oferta.
Objetividad en la valoración de las fuerzas y debilidades competitivas.	Identificación de los segmentos en los cuales la competencia es más débil.

Fuente: Elaboración propia

g. Conclusiones del estudio de mercado realizado.

Factores que influyen en el mercado

El turismo es una actividad económica que actúa en conjunto y según el comportamiento de factores micro y macroeconómicos. En cuanto al microambiente Canta Claro se ve afectada como empresa prestadora de servicios turísticos, en primera instancia por el Plan de Desarrollo Turístico Departamental puesto que, a pesar de tener lineamientos precisos con respecto a la promoción turística, desarrollo agroturístico e inversiones que involucran a Nilo como municipio beneficiado, no se cumplen a cabalidad y, por tanto, el destino no ha presentado mejorías en el sector y aún su flujo de turistas no es significativo.

Lo dicho anteriormente es para la finca una amenaza, sin embargo, el destacar por los servicios que ofrece, el concepto agro y el impacto en el mercado serán una oportunidad para que Canta Claro no solo crezca como empresa sino también potencie el destino.

En segunda instancia, la accesibilidad también es un factor que afecta el mercado y a su vez la rentabilidad de la finca. Actualmente las vías que comunican la capital y otros destinos cercanos a Nilo se encuentran en perfecto estado casi que, en la totalidad del recorrido; hace algunos años la mayor preocupación para desplazarse a este municipio era la inseguridad, pero afortunadamente ahora, la facilidad de desplazamiento es la mayor ventaja. Por otro lado, se habla de los factores macroeconómicos que de igual forma afectan el progreso de la empresa; es aquí donde se analiza el comportamiento turístico tanto del departamento como del municipio. En Cundinamarca, según el MinCit, el mayor flujo de turistas después de Bogotá se dirige a las ciudades de Girardot, Zipaquirá, Fusagasugá, Villeta, Facatativá y Chía, por tanto, Nilo no es un municipio reconocido por el mercado y necesita de una fuerte y efectiva promoción turística (MinCit, 2012).

Sin embargo, una de las tipologías de turismo que genera más interés en la demanda es el turismo rural y de naturaleza y este es precisamente el concepto que maneja Canta Claro. Independientemente de que el flujo de turistas en Nilo no sea alto, la finca logrará captar el mercado que disfrute de una experiencia vivencial y de aprendizaje (MinCit, 2012). En cuanto a la economía, según el último informe del MinCit del 2019, el sector de alojamiento creció en un 4,9% con respecto al 2018 siendo este el incremento más significativo de todos los tiempos. Canta Claro, hace parte de este sector y se ve afectado positivamente con este incremento, ya que su principal ingreso es por prestación de servicios de alojamiento, sin embargo, el sector agropecuario en el 2019 decreció en un 2% debido a la inflación y este es el concepto bajo el que trabaja la finca; cultivando, vendiendo y aprovechando productos orgánicos y, adicionalmente, una experiencia agroturística (MinCit, 2019).

Estilo de vida y demanda del agroturismo

Con base en la motivación de consumir servicios agroturísticos se distinguen cuatro grupos según los cuales han surgido por los diversos estilos de vida. Del análisis de estos grupos se pueden diferenciar algunas indicaciones operativas para alcanzar una mayor parte del mercado.

Los grupos son los siguientes:

- El primero se caracteriza por alta capacidad de gasto en servicios agroturísticos.
- El segundo representa una media posibilidad.
- El tercero una baja disponibilidad.
- Mientras que el último, resulta caracterizado de una disponibilidad variable.

El segmento caracterizado por una **baja disponibilidad** del consumo de productos/servicios agroturísticos, se puede derivar de un modesto nivel de ganancias percibidas de las que produce una baja posibilidad de gasto. El esquema de valores, representado por este segmento de mercado tiene en cambio elevado con respecto a las afinidades en los contenidos del agroturismo. Por ejemplo, los ancianos, los cuales sienten el vínculo con los propios orígenes, que normalmente son rurales (Mario. G. pag 14. 2002).

En precisamente con este tipo de segmento con el que se debe mantener la identidad y el sentido de pertenencia para que esta tipología de demanda sienta que se recuperan los valores, que Canta Claro le da importancia a las actividades agrícolas y a sus productos derivados, a la producción artesanal, a la historia, al pasado, al calor de hogar y a la disponibilidad limitada.

Adicionalmente, este segmento presenta dos tipos de dificultad: las físicas, es decir la dificultad de llegar a la finca agroturística, y la de contener el gasto. Un modo para superar el primer obstáculo puede ser representado por las diversas formas de turismo social, como, por ejemplo, la excursión dominical en autobús o las vacaciones colectivas en la finca a precios convenientes (Mario. G. pag 14. 2002).

En cuanto al **nivel medio** de compra de servicios de agroturismo, está caracterizado por la posibilidad de gasto que influencia el estilo definido como “tradición y elegancia”. La apreciación por los bienes de las fincas agrícolas viene percibida como “bienes tradicionales” con elevadas cualidades. Una solución puede ser la de comercializar el producto/servicio en manera simple, sin ningún elemento decorativo privilegiando el contenido de los costos de producción (Mario. G. pag 14. 2002). Es ahora el momento en el

que la finca identifica que a este segmento de turistas le es realmente importante mantener los precios y tener un portafolio con diferentes servicios que ofrecer como, por ejemplo, contacto con personas locales, trabajo con la comunidad, recorridos naturales, yoga, actividades en grupo, entre otros.

Por otro lado, el estilo de vida caracterizado por una **mayor disponibilidad** de consumo agroturístico se asocia a dos estilos de vida: “apertura / ahorro” y “calidad / equilibrio”. El primer estilo tiende a una actitud curiosa, que cambia constantemente y no le interesa fidelizarse a ninguna marca, son los llamados “consumidores innovadores” los cuales, como los otros, han sentido hablar del agroturismo (Mario. G. pag 14. 2002). El segundo tipo, resulta ser mucho más atento y reflexivo, son consumidores que buscan productos de calidad y que, una vez encontrados, tienden a ser fieles.

La última clase de tipología es la de los consumidores que presentan una variable posibilidad de consumo de productos agroturísticos. Caracterizado por buenas capacidades de gasto y sobre todo por la necesidad de quedar satisfecho con el consumo mediante la disponibilidad de servicios y bienes exclusivos, de gusto y, en algunos casos particulares, diferentes de lo normal.

Las motivaciones principales en el consumo agroturístico no tienen directa relación con tales categorías de consumidores. Por ejemplo, el deseo de desconexión y contacto con la naturaleza es una de las principales motivaciones del consumo agroturístico. Pero esto es solo un ejemplo de los tantos propósitos que influyen en el consumo. Contrario a esto, el objetivo de analizar y conocer dichas categorías es para reforzar la idea que la expansión del sector agroturístico puede derivar de la interpretación basada sobre los diversos estilos de vida.

h. Resumen del plan de ventas

Estimar las ventas que se realizarán en un tiempo determinado permiten tener un escenario más claro y real de tal forma que las empresas, en este caso Canta Claro, puedan adoptar estrategias comerciales y aprovechar al máximo sus recursos. Por tanto, se presenta

el siguiente gráfico que evidencia la proyección de ventas durante 5 años con respecto a alquiler de habitaciones y alquiler de espacio para camping.

AÑOS A PROYECTAR	1	2	3	4	5
Unidades vendidas (espacio alquilado)	511	527	544	561	579
PV (espacio alquilado)	\$ 20.000	\$ 20.636	\$ 21.292	\$ 21.969	\$ 22.668
CV (costo v del espacio alquilado)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CAMPING X AÑO	OCUPACION				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	35%	36%	37%	38%	40%

AÑOS A PROYECTAR	1	2	3	4	5
Unidades vendidas Hab Doble	657	678	699	722	745
Unidades vendidas Hab triple	329	339	350	361	372
PV HAB DOBLE	\$ 124.179	\$ 128.128	\$ 132.202	\$ 136.406	\$ 140.744
PV HAB TRIPLE	\$ 235.640	\$ 243.133	\$ 250.865	\$ 258.842	\$ 267.074
CV HAB DOBLE	\$ 12.718	\$ 13.123	\$ 13.540	\$ 13.971	\$ 14.415
CV HAB TRIPLE	\$ 12.718	\$ 13.123	\$ 13.540	\$ 13.971	\$ 14.415

Habitaciones por año	OCUPACION					
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Hab doble	30%	31%	32%	33%	34%
2190	Hab triple	15%	15%	16%	16%	17%
	TOTAL OCUPACION %	45%	46%	48%	49%	51%

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta el plan de ventas anterior, Canta Claro adopta algunas estrategias comerciales directamente ligadas con las plataformas digitales, redes sociales y canales de distribución y comercialización. Esto con el fin de abordar en mayor proporción al mercado y conocer las expectativas de potenciales visitantes. Con respecto a la salud financiera y a las ventas de la finca se fijan metas en un periodo de 5 años, se maneja el IPC establecido por el Departamento Nacional de Estadística el cual es de 3,62% anual y, finalmente, se inicia en

el año 1 con una ocupación del 35% en alquiler de espacio para camping y un 45% en alquiler de habitaciones (DANE, 2020)

Canales de distribución y de comercialización

Actualmente, para lograr llegar a la demanda y vender es importante contar con las herramientas necesarias, en este caso, las plataformas digitales son los **canales** más exitosos y eficientes captando la atención de posibles visitantes e interesados en los servicios ofrecidos. En esta idea de negocio, las redes sociales y las agencias de viajes dan paso al proceso de compra del cliente, el cual inicia en la búsqueda de información sobre el destino, como llegar, que tiene de particular, donde puede alojarse, precios; seguido de esto encuentra nuestra página, se comunica con el establecimiento, especifica la experiencia que desea y finalmente escoge método de pago.

Los canales cumplen con 5 funciones, la primera de estas es dar a conocer los productos o servicios y ser más visibles, en segunda instancia ayudar a los clientes potenciales a evaluar los productos o servicios adquiridos y/o consumidos, en tercer lugar, posibilitar la compra como se mencionó anteriormente; en cuarto lugar, proporciona valor y finalmente, garantiza la satisfacción de los clientes con un servicio de atención postventa (Lienzo de modelo de negocio, 2018, Canvas).

Canta Claro es una finca ubicada en uno de los municipios olvidados de Colombia y, por tanto, debe conocer, aprender y aprovechar al máximo las formas de comunicación para generar reconocimiento y posicionamiento. Los elementos de comunicación y la comunicación misma son instrumentos que promueven la finca, personalizan el servicio y la oferta, despiertan interés e incitan al consumo. La comercialización en una finca agroturística como esta, la mayoría de las veces, resulta ser una dificultad debido a que “no se cuenta con la experiencia profesional, hay desconexión entre el mundo rural con centros urbanos y, sobre todo, la falta de recursos”. Por tanto, las acciones de comunicación de este tipo de empresas normalmente son en periódicos, internet, vía postal, tarjetas de presentación, telemercadeo, etc.

Por otro lado, se habla de los medios de comunicación que con todos los avances que ha tenido la tecnología informática y con la variedad de recursos existentes es relativamente sencillo hacer llegar mensajes a potenciales clientes o a los objetivos propuestos. Para esto, además de esclarecer el tipo de información que se quiere transmitir y a quienes se quiere dirigir es importante conocer los medios y sus características. A continuación, se hará énfasis en algunos de los medios y formas de comunicación que permitirán que Canta Claro transmite su mensaje de forma clara y efectiva.

- Las ferias: Canta Clara podrá hacer parte de eventos promocionales en donde se contactará con otras fincas y empresas del sector, clientes y proveedores. Las pequeñas haciendas normalmente no cuentan con los recursos económicos necesarios para la participación a estos eventos, pero pueden hacerlo a través de la colaboración de las oficinas de turismo, asociaciones del sector o en coordinación con otras haciendas o empresas del sector. Antes de invertir en un evento de esta magnitud se deberá informarse sobre sus características para evitar utilizar los recursos financieros en ferias que no se adaptan a las exigencias y objetivos de la finca. Por ejemplo, para una empresa agroturística, como Canta Claro, participar en una feria de congresos y eventos de negocios a menos que cuente con la infraestructura adecuada para desarrollarlos, no será tan importante como participar a una feria que tenga que ver con el turismo de naturaleza y rural.
- Las Inauguraciones: Tras la apertura de Canta Claro, como prestador de servicios turísticos, se encuentra una efectiva forma de comunicación en cuanto a la experiencia que las instalaciones, el personal y el ambiente de la finca ofrecen a todos aquellos interesados en desconectar del mundo y conectar consigo mismos. El desarrollo se articula a través de 5 momentos básicos:
 - 1) El discurso inicial por parte del representante de la organización, en el que se explica el motivo de la reunión. En este también se pueden referenciar algunos datos históricos, se habla el presente y se podría dar una pequeña panorámica al futuro.

- 2) Visita guiada por la infraestructura de Canta Claro.
- 3) Reconocimiento a las personas que han colaborado para la realización de la estructura, en este caso, a la Asociación de Cacaoteros que ha apoyada el crecimiento de la finca.
- 4) Homenaje a las personas que han participado.

Las personas invitadas serán las más importantes y / o estratégicas para el desarrollo de la finca ya que, tienen un interés o inquietud en referencia a la actividad en cuestión. Estos invitados comunicaran de forma rápida y concisa todo lo visto en las instalaciones, la propuesta o el concepto que allí se maneja; si este logró ser persuadido transmitirá voz a voz el mensaje y convencerá a los demás de que visitar Canta Claro es una gran oportunidad.

- Visitas empresariales. Las visitas empresariales, o viajes de familiarización son útiles para instaurar nuevas relaciones y para reforzar los contactos. Según el resultado que se desea obtener, las visitas pueden ser de dos tipos: genéricas o específicas. En las visitas genéricas se invita de manera general al público para mostrar la finca en conjunto con un enfoque hacia los productos típicos, la estructura, las actividades, etc. En el caso de las visitas específicas, el público es más preseleccionado con referencia a lo que se pretende mostrar. Las explicaciones sobre la finca son más específicas y se enfoca con detalle en los sitios o ambientes de más interés. Por ejemplo, dar a conocer las áreas productoras de la finca, los procesos de producción de caco, productos en fase de prueba, etc.
- Eventos Especiales: Son todas aquellas iniciativas, manifestaciones o fiestas con carácter gastronómico, cultural, deportivo, turístico, etc. Este tipo de eventos se realizan en el municipio de Nilo, sobre todo en la temporada navideña. Para participar en ello Canta Claro trabajará de la mano con el despacho de turismo de la Alcaldía Municipal y se dará a conocer como prestador de servicios por medio de la data-base de posibles clientes para una vez finalizado el evento poder ponerse en contacto y ofrecerles algunos de las experiencias de la finca.

- Las Promociones. Las promociones son una alternativa para que la finca acelere las ventas en un determinado periodo de tiempo y con la posibilidad de fidelizar. Estas promociones podrán ser comunicadas por medio de internet, voz a voz y asociaciones claves. Generarán un interés por el potencial visitante y será la oportunidad perfecta para que Canta Clara preste un excelente servicio y brinde una experiencia armoniosa y campesina.
- El Correo Directo. Se trata de enviar a los clientes una carta de presentación de la finca, en donde esté también ilustrada la oferta, junto a una serie de preguntas a las cuales el destinatario pueda responder. Para ser eficaz, la carta debe primero que todo inspirar fiducia al que la recibe. El objetivo es hacer creíble la empresa y provocar reacciones positivas inmediatas en el destinatario. Basándose sobre la propia banca de datos, se seleccionarán las direcciones relativas al target seleccionado, creando así la llamada Mailing List. Cada hacienda agroturística, deberá poseer la data-base que constituye el llamado “portafolio” de clientes: al que se debería escribir periódicamente para promover los productos.

Generalmente, este portafolio de clientes está dividido en:

- Clientes habituales.
- Clientes potenciales.
- Personalidades locales.
- Ex - clientes.
- Direcciones de empresas.

Existen otras formas de activar y mantener contactos dependiendo el tipo de cliente. Si son nuevos clientes se puede enviar un mensaje agradeciendo por la preferencia, averiguar por el nivel de experiencia y esperando su respuesta. Si son clientes fieles puede enviarse a su domicilio una tarjeta festejando su cumpleaños y ofrecer un descuento para su próxima visita. Para clientes potenciales puede hacerse una propuesta especial y así lograr que concreten una reserva y finalmente, para empresas se puede enviar un brochure de la finca con todos los servicios que ofrece, la ruta de “campesinos por un día”, tarifas,

espacios para capacitaciones, charlas, entre otros.

Las anteriores alternativas tienen la ventaja de ser **un medio económico** que deja amplia libertad al cliente de responder o no. La desventaja viene dada justamente por la ausencia de una respuesta, en este caso se decide si es necesario insistir o, al contrario, dejar el contacto. En este último caso una buena opción es la de estimular la respuesta telefónica. En general, es un instrumento que tiene el objetivo de recordar al cliente la presencia de la empresa y fidelizarlo a ella.

- La Comunicación Interpersonal: La comunicación más efectiva suele ser el denominado “voz a voz”, es decir lo que uno hable de la empresa a otras personas. Se trata de que tras la experiencia de algún huésped se transmita todo tipo de información, positivo o negativo sobre el servicio ofrecido por una empresa. Este es un sistema espontáneo de comunicación al cual se debe darle la atención e importancia necesaria puesto que, si las referencias que dan de la empresa son negativas, entonces, será un daño enorme que tendrá fuertes repercusiones sobre la reputación, el reconocimiento y el posicionamiento de Canta Claro. A eso se le suma, la pérdida de potenciales clientes y quizás de clientes nuevos. Un huésped insatisfecho con una desagradable experiencia es un arma mortal para cualquier compañía. Es muy importante siempre tener presente que en el mundo del servicio el “cliente siempre tiene la razón” y si no la tiene, debemos creer que sí y actuar con respecto a ello.

i. Las 5 fuerzas de Porter

La estrategia competitiva es un conjunto de acciones que Canta Claro ejecuta para tomar ventaja sobre otros competidores; la finca identifica que tiene y que la diferencia de otras empresas con conceptos similares. Tras analizar dichas fuerzas, teniendo en cuenta que son la clave para la rentabilidad de la empresa, se identificó la **estrategia competitiva de aprendizaje** de Canta Claro. Dicha estrategia consiste en la comunicación comercial dada por medio de redes y plataformas digitales que permiten capturar al comprador y a la vez, aprender e identificar cuáles son sus preferencias, gustos y necesidades. Estas tecnologías

son una herramienta para el intercambio de información, tanto para el consumidor como para el visitante como para el empresario para conocer sobre el comportamiento de su mercado.

Lo anteriormente abordado fue resultado del análisis de cada una de las 5 fuerzas de Porter lo cual será evidenciado a continuación:

I. Poder de negociación de los clientes

Porter considera que a medida que va pasando el tiempo, los compradores van adoptando más exigencias a la hora de consumir en relación con los precios, calidad o servicios, lo que significa que si Canta Claro no actúa estratégicamente perderá flexibilidad y será menos atractivo para el mercado. Por tanto, la finca considera las siguientes acciones como una oportunidad: (Elaboración propia)

- Mejorar los canales de ventas (virtuales) ya que además de ser una fuente de información también permiten brindar un servicio más personalizado, tiene mayor cobertura y para el cliente es una forma de “investigar a la hora de comprar” mucho más rápida y cómoda.
- Mantener la inversión en marketing y publicidad activa con el fin de interactuar constantemente con el cliente, conocer sus experiencias y por medio de sus comentarios identificar sus expectativas y así, mejorar los servicios.

II. Poder de negociación de los proveedores

La organización, los recursos y las condiciones de precios y de entrega de pedidos en los proveedores hacen dentro de un sector un mercado más atractivo. Lo que quiere decir que, Canta Claro al contar con proveedores que, fácilmente varían precios, plazos de entrega, formas de pago o incluso estándares de calidad, tiene como empresa más poder de negociación. Por tanto, la finca al contar con un amplio portafolio de proveedores, alianzas a largo plazo con ellos o a producir su propia

materia prima lograría no depender de un solo proveedor y contar con mejores opciones que sean interesantes y seductoras en el mercado.

III. Amenaza de nuevos competidores

Cuando llegan otras empresas con los mismos productos/servicios y nuevos recursos pueden apropiarse de una parte del mercado y, esto es claramente una amenaza para Canta Claro como prestador de servicios turísticos. Existen algunas barreras como la diferenciación del servicio, identificación de la marca, experiencia acumulada, canales de distribución y/o barreras legales, que hacen que la entrada a la industria sea poco accesible lo que ayuda a preservar a la finca y conservar su posición en el mercado.

IV. Amenaza de nuevos productos sustitutos

Cuando se habla de productos sustitutos se refiere a productos que en un mercado son nuevos, más tecnológicos y a precios más bajos. Canta Claro no se encuentra ubicada en una zona de alto flujo de turistas, sin embargo, no esta exenta de encontrarse con empresas que se incorporen en el mercado agroturístico con servicios y/o productos similares a los de la finca. Por tanto, es indispensable que la empresa se mantenga al tango de las novedades del sector y junto con la diversificación de productos se mantenga innovadora, atractiva y actualizada para el mercado.

V. Rivalidad entre competidores

La rivalidad entre competidores es el resultado de todas las fuerzas mencionadas anteriormente puesto que después de que la empresa adopte ciertas medidas para mantenerse activo en el sector se conocen realmente las estrategias y el comportamiento de todos los competidores y, es aquí donde se logra identificar una estrategia final que le permita a Canta Claro destacarse frente a otras fincas o prestadores de servicios agroturísticos; esta rivalidad aumenta si existen muchos

competidores y están bien posicionados. Frente a esto existen diversas acciones tales como la disminución de costos fijos, la asociación con otras organizaciones, el proporcionar valores añadidos o mejorar la experiencia del visitante, que permiten que la empresa sea una fuerte competencia.

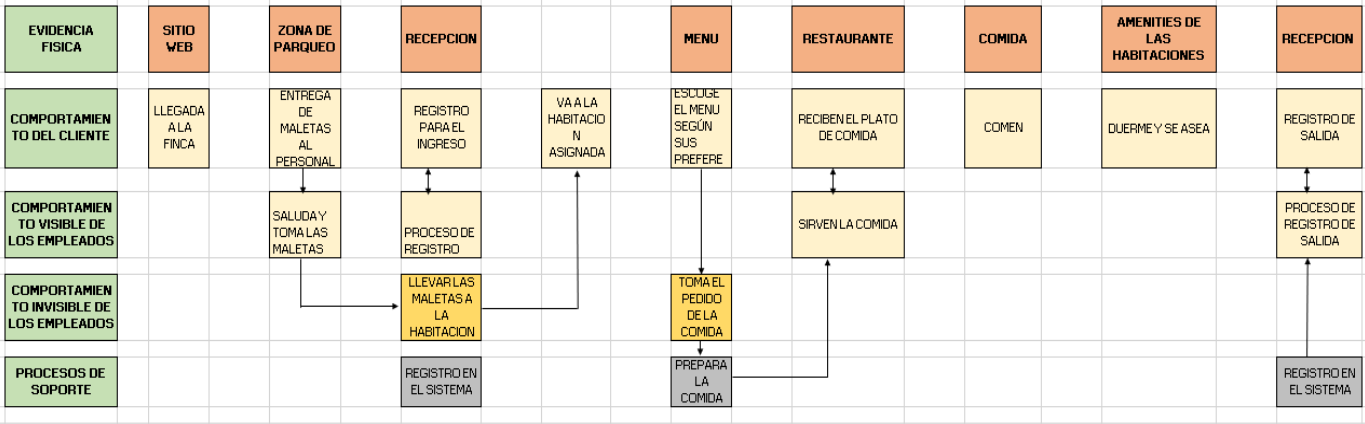
Sistema de producción

j. Actividades clave

Para operar en Canta Claro se necesita de ciertas **actividades claves** las cuales están clasificadas por actividades de soporte, de producción y de ventas donde cada una de estas cumple con diversas funciones en cuanto al cliente y a la empresa. Con respecto a las actividades de soporte el mantenimiento general de las instalaciones, la contratación de personal, la contabilidad, la capacitación continua, el abastecimiento de materia prima para el taller de cacao, el comedor, las habitaciones y criaderos; el desarrollo tecnológico y uso de software de control y gestión, abastecimiento de materiales para la recolección de cultivos, portafolios de información sobre la fauna y flora que se encuentra en el territorio y adecuación del terreno para huerta, son sus principales responsabilidades. Estas actividades de soporte ayudan al correcto funcionamiento de la organización, pero no necesariamente se relacionan directamente con las actividades de producción ni de ventas. Las actividades de producción incluyen la fabricación de productos, diseño, desarrollo y prestación de servicios y la solución de problemas.

En el caso de Canta Claro como prestadora de servicios las actividades indispensables de producción son: la creación del itinerario del programa “Campesinos por un día”, creación de recorridos y rutas guiadas, elaboración de listado de productos indispensables para el servicio al comedor, ambientación y señalización por todas las instalaciones, indumentaria correspondiente, asignación de tareas específicas, protocolos de bienvenida y creación de procesos para resolver una solicitud, queja o petición de un huésped (Lienzo de modelo de negocio, 2018, Canvas).

Finalmente, las actividades de ventas están basadas en la promoción y publicidad por redes sociales y/o plataformas digitales, de la creación de red de contactos e identificación de aliados estratégicos y la elaboración de un diagrama de flujo de los principales momentos de verdad procesos (Elaboración propia, 2019).



Fuente: Elaboración propia

k. Recursos clave

Los recursos son imprescindibles para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar y penetrar mercados, mantener relaciones con los clientes y, sobre todo, generar y aumentar proporcionalmente los ingresos. La finca Canta Claro, teniendo en cuenta su idea de negocio, requiere de diferentes **recursos** tales como los recursos humanos, estos están compuestos por los propietarios, el equipo de trabajo y la comunidad pues son los que le permiten a la finca operar; es el equipo de trabajo que tendrá contacto directo con los huéspedes y el que permitirá que cada uno de los visitantes se sienta a gusto como en casa. Dicho recurso lleva a cabo los avances, los logros y las metas de Canta Claro como prestador de servicios turísticos, en última instancia, es a estas personas a quienes les corresponde la toma definitiva de decisiones en cada momento de verdad.

Sin embargo, para que el recurso humano pueda actuar necesita de otros recursos como los físicos y los intelectuales. En cuanto a la parte física, la finca es una empresa que brinda experiencias y por tanto todo debe ser tangible y visible para el visitante. El terreno donde se sitúa y la zona de cultivos, la casa principal que da vida y personalidad, el

vehículo con el que le facilitan la accesibilidad a los huéspedes o transportan todo el abastecimiento de la finca, el cacao como producto distintivo, la maquinaria para la transformación del cacao, el mantenimiento del cultivo y el sustento de la tierra, los árboles, entre otros; y los muebles y enseres que definen la temática campesina y rustica de las instalaciones.

Todo lo mencionado anteriormente poco a poco va haciendo parte de las fortalezas con las que Canta Claro cuenta y le benefician a la hora de captar a su potencial huésped. Aun así, nada de esto funciona sin un control y una gestión efectiva que solo los recursos intelectuales permiten, la marca que diferencia a Canta Claro de sus competidores y genera una fácil recordación en el mercado, tecnología y programas de software que controlen cada proceso. Este último recurso tecnológico podría decirse que es el más importante puesto que no solo controla, sino que facilita todas las fases de acercamiento al cliente por medio de mercadeo digital. Finalmente, los recursos económicos, que en Canta Claro y en todas las empresas son indispensables para lograr todo lo anterior. En este caso la finca cuenta con el capital y un préstamo bancario por 20'000.000 millones de pesos colombianos el cual será utilizado para la adaptación y el abastecimiento total de la finca.

1. Socios y asociaciones claves

Las asociaciones claves y/o estratégicas para esta finca son aliados con los que cuenta para operar y dar a conocer por diversas formas el servicio y la experiencia que se ofrece. Por medio de estas alianzas estratégicas Canta Claro logra acuerdos comerciales con un objetivo en común que es incrementar sus nuevos clientes, aumentar sus fortalezas y poder acceder a nuevos mercados y tecnologías. Algunas de las principales asociaciones son:

Agencia de Viaje Cacao y más cacao	Promociona, difunde y capta potenciales visitantes
Universidad del Tolima y Universidad de Cundinamarca	Instituciones educativas que envían estudiantes a Canta Claro para formaciones teóricas y practicas

PROASOAGRO	Asociación encargada de promover los productos orgánicos y el cacao como producto diferenciador
Comunidad rural	Motiva e incita al turismo por su estilo de vida rustico y campesino. Adicionalmente, trabaja de la mano con las empresas como apoyo y crecimiento y a la vez, mejora su calidad de vida con oportunidad dignas de empleo.
SENA	Capacitaciones continuas al recurso humano de la finca y prácticas para estudiantes en términos de turismo y/o agricultura.

Organización

m. Organigrama de la empresa.

Los organigramas son una representación de la estructura organizacional de una empresa, la cual da a conocer la distribución jerárquica y autoritaria de esta. Por tanto, Canto Claro debe contar con este manifiesto gráfico que, según Enrique B. Franklin, corresponde a un organigrama micro administrativo ya que, hace parte de una sola organización y puede referirse a diferentes áreas que lo conforman.



Fuente: Elaboración propia

n. División funcional

Después de la elaboración de un organigrama, es importante conocer e indagar un poco sobre las posibles funciones de cada cargo para distribuir tareas y tener una operación productiva. Por esta razón, se organiza a continuación un listado de funciones generales desde temas contables hasta mantenimiento de instalaciones. Adicionalmente, se acudirá a los programas de capacitación brindados por el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) para formar al personal y lograr cumplir con los términos de calidad en la prestación del servicio.

FUNCIONES	CARGO
<ul style="list-style-type: none">• Promoción, manejo de redes sociales y plataformas digitales• Análisis y solución de encuestas de satisfacción, quejas o reclamos• Contratación y capacitación del personal• Aprobación propuestas “Campesinos por un día”• Asignación de tareas al personal	ADMINISTRADOR
<ul style="list-style-type: none">• Recepción y atención telefónica• Atención directa al cliente 100%• Recorridos guiados y actividades relacionadas con los huéspedes• Creación de itinerario “Campesinos por un día”• Creación y ejecución de protocolos de bienvenida• Reservas	OPERARIO Y SERVICIOS GENERALES
<ul style="list-style-type: none">• Mantenimiento jardinería, ambientación y señalización• Instalaciones y adecuaciones (baño, cocina y habitaciones)• Apoyo y logística• Conductor (casos específicos)• Adecuación y recolección de cultivos	OPERARIO Y SERVICIOS GENERALES
<ul style="list-style-type: none">• Conteo materia prima, solicitud y recepción de pedidos• Preparación de alimentos• Aseo general• Apoyo en taller de cacao	COCINERO
<ul style="list-style-type: none">• Revisar libros contables de la empresa• Analizar ganancias y gastos• Redactar informes sobre estados financieros• Presupuestos y auditorías• Asesoramiento y supervisión financiera	ADMINISTRADOR
<ul style="list-style-type: none">• Atención a la mesa• Toma de pedidos• Registro de huéspedes con comidas incluidas• Orden y aseo general del comedor	MESERO

Fuente: Elaboración propia

o. Definición de salarios.

Teniendo en cuenta las funciones, responsabilidades y tareas asignadas para cada cargo se estipulan los siguientes salarios:

ROLES	#	SALARO BASICO
ADMINISTRADOR/ CONTADOR	1	\$ 957.800
OPERARIO Y SERVICIOS GRN	1	\$ 877.803
MESERA	1	\$ 877.803
COCINERA	1	\$ 877.803
TOTAL	4	\$ 3.591.209

Fuente: Elaboración propia

p. Tipos de contratación y cuantificación de la nómina

El interés de este establecimiento de prestación de servicios turísticos es contar con un personal que asista de forma permanente, al que se pueda capacitar y educar para una evolución personal como profesional o trabajador y así mismo, brindar un servicio cualificado. Por tanto, la finca Canta Claro hará contratación de tipo laboral para todos los cargos donde se incluirán cesantías, ARL, EPS, CCF y AFP en los porcentajes establecidos por la ley para la remuneración de empleadores y trabajadores.

COSTOS FIJOS							
ROLES	#	SALARO BASICO	TOTAL X	EPS	AFP	PRIMA	ARL
ADMINISTRADOR/ CONTADOR	1	\$ 957.800		\$ 81.413	\$ 114.936	\$ 79.785	\$ 5.000
OPERARIO Y SERVICIOS GRN	1	\$ 877.803		\$ 81.413	\$ 105.336	\$ 73.121	\$ 4.582
MESERA	1	\$ 877.803		\$ 81.413	\$ 105.336	\$ 73.121	\$ 4.582
COCINERA	1	\$ 877.803		\$ 81.413	\$ 105.336	\$ 73.121	\$ 4.582
TOTAL	4	\$ 3.591.209	\$ 3.591.209	\$ 325.652	\$ 430.945	\$ 299.148	\$ 18.746

COSTOS FIJOS						
CCF	VACACIONES	CESANTIAS	INTERESES	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL	PRESTACIONES
\$ 38.312	\$ 40.132	\$ 79.785	\$ 9.578	\$ 448.940	\$ 5.387.280	\$ 448.940
\$ 35.112	\$ 36.780	\$ 73.121	\$ 8.778	\$ 418.244	\$ 5.018.923	\$ 418.244
\$ 35.112	\$ 36.780	\$ 73.121	\$ 8.778	\$ 418.244	\$ 5.018.923	\$ 418.244
\$ 35.112	\$ 36.780	\$ 73.121	\$ 8.778	\$ 418.244	\$ 5.018.923	\$ 418.244
\$ 143.648	\$ 150.472	\$ 299.148	\$ 35.912	\$ 1.703.671	\$ 20.444.049	\$ 1.703.671

Fuente: Elaboración propia

q. Marco legal de la empresa

Nilo, es un municipio sujeto únicamente por la dirección administrativa de la Alcaldía, la cual cumple la función de dirigir y orientar a la comunidad, facilita la participación ciudadana, impulsa mecanismos que permitan al municipio promover el desarrollo local, a través de figuras de integración y asociación, que armonicen los planes de desarrollo con las demás entidades territoriales como la Gobernación de Cundinamarca (Manual de funciones Nilo, 2017). Adicionalmente, promueve el desarrollo de grandes propósitos institucionales, a través de la evaluación, seguimiento y ajuste de los planes y programas tácticos y operativos, garantizando la consolidación y desarrollo institucional en todos los sectores (Manual de funciones Nilo, 2017).

Teniendo en cuenta lo anterior, es importante la correcta y diligente gestión de la Alcaldía en Nilo, debido a que por medio de ella la comunidad urbana y rural tiene oportunidad de desarrollo, crecimiento y calidad de vida. El apoyo al emprendimiento, planes de empleo o la formación y capacitación que se brinden, les permitirá a los habitantes de dicho territorio ejecutar actividades en el sector turístico, que, en este caso, es el menos desarrollado.

Debido a que la finca Canta Claro es un establecimiento dedicado a la prestación de servicios turísticos debe cumplir con ciertos parámetros legales para que le sea posible operar. Algunos de estos trámites son la inscripción a la **Cámara de Comercio, el RUT, el certificado del uso del suelo, certificado de sanidad, certificado de seguridad y prevención, certificado de Sayco y Acinpro y nombre de dominio y el Registro Nacional de Turismo (RNT)**. Adicional a esto, debe cumplirse con todas las obligaciones salariales las cuales, según la ley, son ACP, EPS, ARL, entre otros.

La inscripción a la **Cámara de Comercio** de Bogotá (CCB) permitirá la acreditación y el control mercantil y con ello será posible la actividad empresarial. Toda empresa compuesta debe estar inscrita y registrada a la misma para trabajar bajo la formalidad, ya que esto conlleva a ser partícipe de algunos de los beneficios que ofrece la CCB como poder convertirse en contratista del estado, recibir asesorías para el éxito

empresarial, acceder a mejores oportunidades de financiación, ser beneficiario o poderse presentar a los programas de fortalecimiento empresarial que brinda INNpursa, mejorar la seguridad social y el descuento en el pago del IVA, entre otros (CCB, 2018).

El RUT (Registro único tributario) es el único mecanismo para identificar, ubicar y clasificar a las personas o entidades que tengan calidad de contribuyentes declarantes sobre el impuesto de renta y no contribuyentes declarantes de ingresos y patrimonio. El RUT sirve para, por medio de información actualizada y veraz, desarrollar una gestión efectiva con respecto al recaudo, control y servicio que a su vez facilite el cumplimiento con las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias como la simplificación de trámites y reducción de costos (DIAN, 2018). El Registro Único Tributario permite a la finca Canta Claro avalar e identificar su actividad económica ante terceros con quienes sostengan la relación comercial, laboral o económica frente diferentes entes de supervisión y control.

Teniendo en cuenta que Canta Claro es contribuyente declarante del impuesto sobre la renta, es agente retenedor, es una entidad que por disposiciones especiales está obligada a expedir factura, se encuentra obligada a presentar declaración de ingresos y patrimonio, es responsable del impuesto nacional al consumo, es prestador de servicios de comidas y bebidas, entre otros, debe estar inscrita en el RUT.

La Alcaldía Municipal de Nilo Cundinamarca orienta y lidera la planeación territorial, económica, social y ambiental. Esta entidad informa al interesado sobre el uso o usos permitidos en un predio teniendo en cuenta la normatividad adoptada (Nilo, 2019). Dicho plan es una herramienta técnica para planificar y ordenar el territorio integrando no solo la organización física sino también socioeconómica, así como estudios sobre población, etnias, nivel educativo, fenómenos meteorológicos, épocas de lluvia o sequía, entre otros (Nilo, 2019).

Para esto, el primer paso de un interesado es definir el tipo de actividad que va a desarrollar; en el caso de Canta Claro es el comercio de servicios y alimentación, y en segunda instancia debe consultarse la destinación que tiene permitido el suelo donde se encuentra o se encontrará ubicado para finalmente poder operar ante la ley por medio del **certificado del suelo**.

La prestación de servicios turísticos de este establecimiento no solo está compuesta por el alquiler de habitaciones (servicio de alojamiento) sino también por servicios complementarios como la alimentación (desayuno). Por tanto, es indispensable contar con **el certificado de sanidad** que es el que permite a la empresa avalar que sus productos alimenticios son aptos para el consumo humano y cumplen con la reglamentación sanitaria del país (Comercio Internacional, 2017). Adicionalmente, el **certificado de seguridad y prevención** cumple un papel importante en los empleados de la finca que realicen actividades de alto riesgo como subirse en árboles para la recolección de frutos, manejo de guadañas y trabajo entre zonas boscosas.

Teniendo en cuenta que este es un establecimiento de ocio y recreación, el **certificado de pago de derechos de autor** es indispensable para la autorización que le corresponde al establecimiento por almacenar, ejecutar o reproducir en vivo o por cualquier medio electrónico obras musicales, intérpretes musicales, videos musicales, entre otros. La organización Sayco Acinpro representa el 99% de lo que suena en Colombia y tiene la función de efectuar el recaudo y distribución de la comunicación pública de los derechos de autor (Cámara de Comercio de Bogotá, 2018).

Adicionalmente, para componer una marca e identificar y distinguir este establecimiento de los demás, se asigna un **nombre de dominio** el cual los clientes accederán, por medio de su página web, a los servicios ofrecidos. Este nombre de dominio será <https://mdrmn2.wixsite.com/fincacantaclaro>, allí se encontrará información de interés como galería para conocer las instalaciones, ubicación, indicaciones de llegada, servicios a ofrecer, precios y medios de pago.

Por ultimo y no menos importante, el **RNT** es vital para que Canta Claro pueda operar como prestador de servicios; este registro es delegado a las Cámaras de Comercio de Colombia en el cual deben inscribirse todos los prestadores de servicios turísticos que ejerzan dentro del país. Dicho trámite genera confianza y facilita la prestación del servicio además de ser obligatorio por la ley colombiana (Turismo, 2019).

Canta Claro al ser una empresa turística de alojamiento y hospedaje no permanente se ve obligada a cumplir con este requisito y adquirir el registro tal y como lo dice la ley 300 de 1996; tras verificados los requisitos de encontrarse registrado ante una cámara de

comercio, contar con una actividad comercial de concepto turístico y que ninguna otra empresa se encuentre registrado bajo el mismo nombre se efectuara el trámite con éxito (Turismo, 2019). El Registro Nacional de Turismo para la finca no solo será un cumplimiento de la ley sino una oportunidad para poder brindar un servicio legal, vigente, actualizado y de calidad. Adicional a esto, es un plus para que el visitante se sienta cómodo y seguro dentro de las instalaciones rurales de la finca (Turismo, 2019).

Contabilidad y finanzas

r. Estructura de Costos

Iniciar operaciones en una empresa de servicios, como en este caso lo es Canta Claro, no es posible sin entender e identificar toda la estructura de costos que permite saber con qué cuenta la empresa en el momento en el que invierte dinero en la producción del servicio teniendo en cuenta la materia prima, la mano de obra y los costos generales.

En este caso, se clasifican los costos en variables, los cuales son todos aquellos que presentan modificaciones y fluctúan conforme la operación como lo son para la finca los amenities, la lencería, las comisiones a terceros por venta, el mantenimiento general de las instalaciones. En cuanto a los costos fijos, son aquellos que no dependen de las ventas e independientemente de la operación siempre se mantienen iguales como en este caso lo son las nóminas, el impuesto predial, mercadeo y publicidad, manutención de los animales y los servicios, los cuales también podría considerarse variables pero desde hace aproximadamente 10 años Canta Claro tiene fijado un precio establecido, si se presentase algún cambio con respecto a esto se harán las modificaciones pertinentes (Elaboración propia).

ESTRUCTURA DE COSTOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS FIJOS					
NOMINA	\$ 43.094.508	\$ 44.464.913	\$ 45.878.898	\$ 47.337.847	\$ 48.843.190
IMPUESTO PREDIAL	\$ 250.000	\$ 257.950	\$ 266.153	\$ 274.616	\$ 283.349
IMPUESTO VEHICULO	\$ 220.000	\$ 226.996	\$ 234.214	\$ 241.662	\$ 249.347
SERVICIOS	\$ 2.400.000	\$ 2.476.320	\$ 2.555.067	\$ 2.636.318	\$ 2.720.153
MERCADEO	\$ 2.700.000	\$ 2.785.860	\$ 2.874.450	\$ 2.965.858	\$ 3.060.172
MANUTENCION ANIMALES	\$ 1.488.000	\$ 1.535.318	\$ 1.584.142	\$ 1.634.517	\$ 1.686.495
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 50.152.508	\$ 51.747.358	\$ 53.392.924	\$ 55.090.819	\$ 56.842.707
COSTOS VARIABLES					
COSTOS X HB DOBLE	\$ 8.355.945	\$ 8.895.833	\$ 9.470.604	\$ 10.082.511	\$ 10.733.955
COSTOS X HAB TRIPLE	\$ 4.177.973	\$ 4.447.916	\$ 4.735.302	\$ 5.041.256	\$ 5.366.977
COSTOS X ALIMENTACION	\$ 21.843.608	\$ 22.538.234	\$ 23.254.950	\$ 23.994.457	\$ 24.757.481
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$ 34.377.525	\$ 35.881.984	\$ 37.460.856	\$ 39.118.224	\$ 40.858.413

Fuente: Elaboración propia

s. Capital inicial requerido.

El flujo de caja es un estado financiero que permite analizar de forma proyectada la variación procedente de la diferencia entre los ingresos y los egresos. Lo que quiere decir que por medio de dicho estado financiero se permite identificar si la supervivencia de la empresa dependerá de si el flujo de caja que entra es superior al flujo de caja que sale. Adicional a esto, en el año 0 se conoce el valor del capital inicial requerido para operar el cual es de \$105.650.000 pesos colombianos (terreno, horno, nevera, muebles, enseres y vehículos) para la finca Canta Claro.

Dicha cifra es la totalización de las inversiones en bienes de capital (CAPEX) que, en este caso, comprende terreno, equipos, maquinaria y vehículo. Esta cuenta pasará a formar parte de los activos y cada año se tiene en cuenta su amortización y depreciación la cual al ser descontada periódicamente del flujo de caja.

FLUJO DE CAJA						
	0	1	2	3	4	5
EBITDA		\$ 87.960.246	\$ 95.898.228	\$ 104.420.795	\$ 113.567.996	\$ 123.382.544
KTNO		-\$ 17.611.587	-\$ 1.086.127	-\$ 1.154.657	-\$ 1.227.562	-\$ 1.305.123
CREDITO BANCARIO (-)		\$ 18.965.729,18	-\$ 1.179.068,73	-\$ 1.344.138,35	-\$ 1.532.317,72	-\$ 1.746.842,20
PAGO DE INTERESES		-\$ 2.800.000	-\$ 2.655.202	-\$ 2.490.132	-\$ 2.301.953	-\$ 2.087.429
CAPEX	-\$ 105.650.000					
IMPUESTOS			-\$ 28.059.150	-\$ 30.807.296	-\$ 33.761.092	-\$ 36.935.121
TOTAL	-\$ 105.650.000	\$ 86.514.389	\$ 62.918.680	\$ 68.624.571	\$ 74.745.072	\$ 81.308.029

Fuente: Elaboración propia

t. Resumen de los estados financieros

Los estados financieros son todos aquellos informes o documentos que no solo recopilan información sobre los términos contables de una empresa sino también, permiten elaborar proyecciones en periodos determinados para saber cómo la empresa se comportará. Por tanto, en los siguientes estados financieros se pretende analizar la rentabilidad y el comportamiento financiero de Canta Claro como prestador de servicios turísticos; estos informes están proyectados a 5 años de operación.

Para una mejor comprensión es importante conocer el número de veces que se alquila una habitación por año, el precio de las habitaciones dobles el cual es de \$124.179 pesos colombianos y la habitación triple de \$235.640 pesos colombianos con respecto a un costo por cada tipo de habitación. Dichas tarifas incrementan proporcionalmente cada año teniendo en cuenta que el IPC es del 3,18% para el año 1.

DEFICION DE PRECIOS X TIPO DE HABITACION					
COSTOS HB DOBLE	81.585.835	84.370.693	87.261.825	90.263.753	93.381.220
COSTOS HB TRIPLE	77.407.862	79.922.777	82.526.523	85.222.497	88.014.243
UND HAB DOBLE	657	678	699	722	745
UND HAB TRIPLE	329	339	350	361	372
PRECIO HB DOBLE	124.179	124.460	124.758	125.072	125.404
PRECIO HB TRIPLE	235.640	235.798	235.976	236.174	236.393

Tabla de definición de precios según el tipo de habitación

Fuente: Elaboración propia

CAMPING X AÑO	OCUPACION				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	35%	36%	37%	38%	40%

Habitaciones por año	OCUPACION					
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Hab doble	30%	31%	32%	33%	34%
2190	Hab triple	15%	15%	16%	16%	17%
	TOTAL OCUPACION %	45%	46%	48%	49%	51%

Tabla de ocupación en alojamiento en camping y alojamiento en habitación

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a A&B el desayuno hace parte de las tarifas de las habitaciones, Canta Claro cuenta con algunas propuestas gastronómicas típicas de la región y del mundo campesino. En cuanto al almuerzo y la cena son servicios que deben adquirirse voluntariamente durante la estadía de los huéspedes en la finca. La tarifa estipulada para cada una de las comidas es de: Desayunos 8.069 pesos colombianos, almuerzo 12.760 pesos colombianos y cena 11.310 pesos teniendo en cuenta el costo de producción se incrementa aproximadamente en un 35%.

PRECIO X CENA 11.310	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DOBLE	7.430.670	7.666.965	7.910.775	8.162.337	8.421.900
TRIPLE	3.715.335	3.833.483	3.955.387	4.081.169	4.210.950
TOTAL	11.146.005	11.500.448	11.866.162	12.243.506	12.632.850
COSTO POR CENA					
\$ 7.800	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DOBLE	\$ 5.124.600	\$ 5.287.562	\$ 5.455.707	\$ 5.629.198	\$ 5.808.207
TRIPLE	\$ 2.562.300	\$ 2.643.781	\$ 2.727.853	\$ 2.814.599	\$ 2.904.103
TOTAL	\$ 7.686.900	\$ 7.931.343	\$ 8.183.560	\$ 8.443.797	\$ 8.712.310
PRECIO X ALMUERZO 12.760	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DOBLE	8.383.320	8.649.910	8.924.977	9.208.791	9.501.631
TRIPLE	4.191.660	4.324.955	4.462.488	4.604.395	4.750.815
TOTAL	12.574.980	12.974.864	13.387.465	13.813.186	14.252.446
COSTO POR ALMUERZO					
\$ 8.800	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DOBLE	\$ 5.781.600	\$ 5.965.455	\$ 6.155.156	\$ 6.350.890	\$ 6.552.849
TRIPLE	\$ 2.890.800	\$ 2.982.727	\$ 3.077.578	\$ 3.175.445	\$ 3.276.424
TOTAL	\$ 8.672.400	\$ 8.948.182	\$ 9.232.735	\$ 9.526.335	\$ 9.829.273
PRECIO X DESAYUNO 8.069	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DOBLE	5.301.497	5.470.085	5.644.034	5.823.514	6.008.702
TRIPLE	2.650.749	2.735.042	2.822.017	2.911.757	3.004.351
TOTAL	7.952.246	8.205.127	8.466.050	8.735.271	9.013.052
COSTO POR DESAYUNO					
\$ 5.565	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DOBLE	\$ 3.656.205	\$ 3.772.472	\$ 3.892.437	\$ 4.016.216	\$ 4.143.932
TRIPLE	\$ 1.828.103	\$ 1.886.236	\$ 1.946.218	\$ 2.008.108	\$ 2.071.966
TOTAL	\$ 5.484.308	\$ 5.658.708	\$ 5.838.655	\$ 6.024.325	\$ 6.215.898
TOTAL ALIMENTOS Y BEBIDAS VENTAS	23.720.985	24.475.312	25.253.627	26.056.693	26.885.295
TOTAL ALIMENTOS Y BEBIDAS COSTOS	21.843.608	22.538.234	23.254.950	23.994.457	24.757.481

Fuente: Elaboración propia

El estado de resultados también denominado estado de pérdidas y ganancias nos permite conocer el reporte de forma detallada desde el AÑO 1 al AÑO 5 de cómo se componen los ingresos y gastos obtenidos de la empresa para concluir en utilidades o pérdidas. Según el estado de resultados de la finca Canta Claro se dice que los ingresos se dan por alquiler de habitaciones, espacio para camping y servicios complementarios de alimentación. De antemano se sabe que durante el año se presenta la temporada alta y baja la cual podría manejar tarifas de alojamiento más elevadas que, por consiguiente, incrementarían el valor de las ventas totales.

Los ingresos están por encima de los costos en un 20%, lo que permite año a año tener utilidades. En cuanto a los egresos, se podrían presentar algunas modificaciones en el gasto de nómina ya que, más adelante pueden hacerse contratos por prestación de servicios, lo que quiere decir que dependiendo el número de días que se preste el servicio incrementa o disminuye dicho rubro. Adicionalmente, hay algunos costos variables que podrían verse afectados por cambio en precios de insumos que no necesariamente se presentan en todos los periodos y/o costos y gastos ocultos que son el desafío diario de la empresa ya que es inevitable como prestador de servicios turísticos no contar con ellos.

ESTADO DE RESULTADOS						
	0	1	2	3	4	5
VENTAS X ALQUILER DE HAB		\$ 158.993.343	\$ 169.266.100	\$ 180.202.593	\$ 191.845.706	\$ 204.241.095
VENTAS X ALIMENTACION		\$ 23.720.985	\$ 24.475.312	\$ 25.253.627	\$ 26.056.693	\$ 26.885.295
VENTAS X ALQUILES CAMPING		\$ 10.220.000	\$ 10.880.327	\$ 11.583.318	\$ 12.331.731	\$ 13.128.499
COSTOS DE VENTAS X HAB		\$ 12.533.918	\$ 13.343.749	\$ 14.205.906	\$ 15.123.767	\$ 16.100.932
COSTOS DE VENTAS X ALIMENTACION		\$ 21.843.608	\$ 22.538.234	\$ 23.254.950	\$ 23.994.457	\$ 24.757.481
UTILIDAD BRUTA		\$ 158.556.803	\$ 168.739.756	\$ 179.578.682	\$ 191.115.905	\$ 203.396.476
GASTOS OPERACIONALES						
GASTOS DE NOMINA		\$ 43.094.508	\$ 44.464.913	\$ 45.878.898	\$ 47.337.847	\$ 48.843.190
IMPUESTO PREDIAL		\$ 250.000	\$ 257.950	\$ 266.153	\$ 274.616	\$ 283.349
IMPUESTO DE VEHICULO		\$ 220.000	\$ 226.996	\$ 234.214	\$ 241.662	\$ 249.347
GASTOS DE MERCADEO		\$ 2.400.000	\$ 2.476.320	\$ 2.555.067	\$ 2.636.318	\$ 2.720.153
GASTO MANUTENCION ANIM		\$ 2.700.000	\$ 2.785.860	\$ 2.874.450	\$ 2.965.858	\$ 3.060.172
GASTO DE SERVICIOS		\$ 1.488.000	\$ 1.535.318	\$ 1.584.142	\$ 1.634.517	\$ 1.686.495
PRESTACIONES SOCIALES		\$ 20.444.049	\$ 21.094.169	\$ 21.764.964	\$ 22.457.090	\$ 23.171.225
DEPRECIACION		\$ 2.633.333	\$ 2.633.333	\$ 2.633.333	\$ 2.633.333	\$ 2.633.333
TOTAL GASTOS OPERACIONALES		\$ 73.229.890	\$ 75.474.860	\$ 77.791.221	\$ 80.181.242	\$ 82.647.265
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 85.326.913	\$ 93.264.895	\$ 101.787.461	\$ 110.934.663	\$ 120.749.211
INTERESES		\$ 2.800.000	\$ 2.655.202	\$ 2.490.132	\$ 2.301.953	\$ 2.087.429
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 82.526.913	\$ 90.609.693	\$ 99.297.329	\$ 108.632.710	\$ 118.661.782
IMPUESTOS		\$ 28.059.150	\$ 30.807.296	\$ 33.761.092	\$ 36.935.121	\$ 40.345.006
UTILIDAD NETA		\$ 54.467.763	\$ 59.802.397	\$ 65.536.237	\$ 71.697.588	\$ 78.316.776
TAX	34%	\$ 4.538.980	\$ 4.983.533	\$ 5.461.353	\$ 5.974.799	\$ 6.526.398

Fuente: Elaboración propia

El balance general presenta la situación patrimonial de la empresa y, por lo tanto, permite evaluar la liquidez o capacidad de pago. La estructura patrimonial de Canta Claro atiende a las obligaciones de pago a largo plazo y según el ROA (beneficio obtenido por la empresa antes de intereses sobre los activos) la empresa con cada unidad monetaria obtiene un 32% de rentabilidad. Adicionalmente, su K_d es superior a cero lo que significa que el apalancamiento financiero puede ser una opción rentable para Canta Claro. Lo anterior debido a que la obtención de fondos provenientes de préstamos es productiva ya que la tasa de rendimiento que se alcanza sobre los activos es superior a la tasa de interés que se pagan por los fondos obtenidos.

Rentabilidad económica (ROA)		32%
Coste recursos ajenos (K_d)		0,24259636
Renta excedentaria	(ROA- K_d)	0,074059541
Apalancamiento financiero		0,02
Nivel endeudamiento	RA/RP	0,317545061
Rentabilidad financiera		0,34

Fuente: Elaboracion propia

Canta Claro presenta una autonomía financiera del 75,89 % lo que significa que la empresa no prescinde en mayor medida de la financiación ajena para incrementar el valor de sus activos. Sin embargo, el coste de recursos ajenos es superior a cero por lo que el nivel de endeudamiento puede ser lo más alto posible y considerando que la financiación ajena es más barata que la propia se podría optar por tener más recursos ajenos. Si se quisiera tener más liquidez Canta Claro podría modificar la política de cobros para así exigir una mayor cantidad de cobro al contado y así, recurrir menos al apalancamiento.

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA						
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS						
CAJA BANCOS		\$ 86.514.389	\$ 149.433.069	\$ 218.057.640	\$ 292.802.712	\$ 374.110.740
CXC		\$ 18.757.504	\$ 19.893.780	\$ 21.101.066	\$ 22.383.874	\$ 23.747.003
INVENTARIOS		\$ 2.673.808	\$ 2.790.821	\$ 2.913.622	\$ 3.042.529	\$ 3.177.877
ACTIVOS FIJOS	\$ 105.650.000	\$ 105.650.000	\$ 105.650.000	\$ 105.650.000	\$ 105.650.000	\$ 105.650.000
DEPRECIACION ACOMULADA		-\$ 2.633.333	-\$ 5.266.667	-\$ 7.900.000	-\$ 10.533.333	-\$ 13.166.667
TOTAL	\$ 105.650.000	\$ 210.962.367	\$ 272.501.003	\$ 339.822.328	\$ 413.345.781	\$ 493.518.953
PASIVO						
OBLIGACIONES FINANCIERAS		18.965.729	17.786.660	16.442.522	14.910.204	13.163.362
CXC PROVEEDORES		\$ 3.819.725	\$ 3.986.887	\$ 4.162.317	\$ 4.346.469	\$ 4.539.824
TAX		\$ 28.059.150	\$ 30.807.296	\$ 33.761.092	\$ 36.935.121	\$ 40.345.006
TOTAL	\$ -	\$ 50.844.605	\$ 52.580.843	\$ 54.365.931	\$ 56.191.795	\$ 58.048.192
PATRIMONIO						
CAPITAL SOCIAL	\$ 105.650.000	\$ 105.650.000	\$ 105.650.000	\$ 105.650.000	\$ 105.650.000	\$ 105.650.000
UTILIDAD DEL EJERCICIO		\$ 54.467.763	\$ 59.802.397	\$ 65.536.237	\$ 71.697.588	\$ 78.316.776
UTILIDAD ACUMULADA		\$ -	\$ 54.467.763	\$ 114.270.160	\$ 179.806.397	\$ 251.503.986
TOTAL	\$ 105.650.000	\$ 160.117.763	\$ 219.920.160	\$ 285.456.397	\$ 357.153.986	\$ 435.470.762
CHECK	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Fuente: Elaboracion propia

u. TIR, VPN, punto de equilibrio.

El VPN es el método más conocido para evaluar proyectos de inversión a largo plazo, ya que, este permite determinar si un proyecto es rentable y, por tanto, cumple con el objetivo básico financiero el cual es MAXIMIZAR la inversión teniendo en cuenta la inversión inicial, flujos netos y periodo de duración o de proyección. Entonces, el VPN determinado para este plan de negocio fue de \$215'276.685 millones de pesos colombianos, es un resultado superior a cero lo que da a entender que el proyecto es viable y puede ejecutarse puesto que dicha iniciativa es capaz de generar suficiente dinero para recuperar lo invertido y además ganar.

TIO	5%
VPN	215.276.685
TIR	66%

Fuente: Elaboracion propia

Antes de iniciar operación debe identificarse cuál es el porcentaje de rentabilidad que se busca con el proyecto. Para la idea de negocio de la finca Canta Claro se presenta una rentabilidad del 66% y una recuperación de la inversión en el segundo año de operación

identificado por medio del *payback*, el cual es un indicador que valora inversiones en donde determina en cuánto tiempo se recuperará la inversión inicial según los flujos de caja.

- 1,72	-\$ 105.650.000	-\$ 19.135.611	\$ 43.783.069	\$ 112.407.640	\$ 187.152.712	\$ 268.460.740
PAYBACK	0	1	2	3	4	5

Fuente: Elaboracion propia

El punto de equilibrio juega un papel importante a la hora de responder a las preguntas de ¿Cuánto dinero debo ganar para no tener ni pérdidas ni ganancias? y ¿Cuántas unidades en alojamiento y alimentación se deben vender para estar en equilibrio? De esta forma la empresa sabe cómo debe actuar y obtener los resultados suficientes para cubrir costos relacionados directamente con la producción del servicio y gastos incurridos generalmente de la venta y comercialización. A continuación, se dispone la siguiente tabla, la cual indica que Canta Claro con un total de ingresos de 61’026.334 millones de pesos colombianos anuales, 593 noches vendidas y 3.430 comidas está en punto de equilibrio.

PUNTO DE EQUILIBRIO					
INGRESOS P.E		UNIDADES ALOJAMIENTO P.E		UNIDADES A & B P.E	
GASTOS FIJOS TOTALES	\$ 50.152.508	HAB DOBLES	\$ 678	ALMUERZOS	\$ 3.353
COSTOS VARIABLES TOTALES	\$ 34.377.525	HAB TRIPLES	\$ 509	CENAS	\$ 3.507
VENTAS TOTALES	\$ 192.934.328	TOTAL	\$ 1.187	TOTAL PONDERADO	\$ 6.860
TOTAL INGRESOS P.E	\$ 61.026.334	TOTAL UNIDADES P.E	\$ 593	TOTAL UNIDADES P.E	\$ 3.430

Fuente: Elaboracion propia

v. Plan de financiamiento de la empresa

Para iniciar operación se solicitó un crédito bancario por \$20’000.000 de pesos colombianos con el fin de adaptar las instalaciones de la finca para la prestación de un servicio de buena calidad siguiendo su línea de negocio. El flujo de caja es un registro de ingresos y salidas reales de dinero en pre-operación y operación, por tanto, el crédito

bancario mencionado anteriormente es un ingreso real de dinero en el AÑO 1 y desde el AÑO 2 inician las cuotas correspondientes las cuales terminan de pagarse en un plazo de 10 años con un interés de 14% EA.

Con los análisis anteriores de endeudamiento y apalancamiento financiero, no es apropiado que Canta Claro presente un alto porcentaje de financiación. Sin embargo, la empresa decide que solo acudirá a este préstamo para la adecuación de la finca y así iniciar operación para más adelante ir cubriendo las tasas y las cuotas de dicho préstamo, pero sin incurrir en ningún otro tipo recurso ajeno.

PRESTAMO	20.000.000	
PLAZO	10 AÑOS	
INTERES	14% EA	

TABLA DE AMORTIZACION				
PERIODO	DEUDA INICIAL	INTERESES	CUOTA	ABONO CAPITAL
0	20.000.000			
1	18.965.729,18	2.800.000	\$ 3.834.270,82	\$ 1.034.270,82
2	17.786.660,45	2.655.202	\$ 3.834.270,82	\$ 1.179.068,73
3	16.442.522,10	2.490.132	\$ 3.834.270,82	\$ 1.344.138,35
4	14.910.204,38	2.301.953	\$ 3.834.270,82	\$ 1.532.317,72
5	13.163.362,17	2.087.429	\$ 3.834.270,82	\$ 1.746.842,20
6	11.171.962,06	1.842.871	\$ 3.834.270,82	\$ 1.991.400,11
7	8.901.765,93	1.564.075	\$ 3.834.270,82	\$ 2.270.196,13
8	6.313.742,34	1.246.247	\$ 3.834.270,82	\$ 2.588.023,59
9	3.363.395,45	883.924	\$ 3.834.270,82	\$ 2.950.346,89
10	0,00	470.875	\$ 3.834.270,82	\$ 3.363.395,45

6. Conclusiones

Por medio de la investigación y el desarrollo de este proyecto se logra llegar a unas conclusiones que permiten identificar si la operación de la finca como prestador de servicios turísticos es apta o no. Canta claro será una empresa dirigida a un segmento de turistas que tiene una capacidad adquisitiva media; está dispuesto a pagar hasta los 250.000 pesos colombianos a cambio de un servicio personalizado y de calidad, que responda a sus deseos y preferencias en este caso, de desconexión, contacto con la naturaleza y

aprendizaje. Son personas entre los 40 años en adelante que consideran el turismo rural una oportunidad para compartir y acercarse a la realidad.

En conjunto con diversos medios y herramientas de apoyo como lo son las redes sociales, las agencias, las asociaciones, él voz a voz, las plataformas digitales, entre otros; se difundió la información necesaria y pertinente para captar la atención del mercado, darle a conocer la propuesta de la empresa e incentivarle a vivir la experiencia “campesina”. En la finca, la capacitación es indispensable para lograr una prestación de servicios de calidad, las personas que hacen parte del organigrama de la empresa actualmente ya operan en las instalaciones, por tanto, conocen de Canta Claro y así será más sencillo mostrarles a los visitantes todo lo que esta tiene para ofrecer.

Finalmente, se identifica por medio del análisis financiero que la implementación de un plan de negocio para la finca Canta Claro como prestador de servicios turísticos es viable. Este es un proyecto que desde el año 1 percibe ganancias en un margen del 31%. Este margen de ganancia es un porcentaje optimo, que le permite a la empresa cumplir con todas sus obligaciones financieras y ser rentables. Según el “Ranking Top 15” de empresas turísticas por margen de ganancia” las empresas con un buen porcentaje de ganancias dedicadas al turismo están desde el 20% en adelante. Para comenzar con la prestación de servicios se requiere de \$105’650.000 pesos colombianos como capital de inversión, el cual será recuperado 2 años después de iniciar operaciones. El año 1 tendrá un porcentaje de ocupación del 45% que incrementará porcentualmente para el año 5 tener una ocupación del 51%.

Para la familia Martínez Navarro, ya es una fortuna lograr estructurar este proyecto y tener una ganancia desde el primer año de operación independientemente del margen. El destino no cuenta con un gran desarrollo turístico, por tanto, será un esfuerzo que debe hacerse de forma interna y externa para lograr crecer tanto como destino como, como empresa. En cuanto a la inversión que se realizará, se cuenta con un préstamo de 20’000.000 de pesos colombianos que estarán destinados a la adecuación general de la finca para operar.

7. Recomendaciones

Una vez concluida la investigación se considera importante tener en cuenta una serie de lineamientos para que la idea de negocios de la Finca Canta Claro crezca y perdure en el tiempo.

- Es necesario que la empresa trabaje de la mano con la comunidad, las entidades públicas y el destino para que juntos le aporten al desarrollo turístico del municipio.
- La capacitación al personal es primordial a la hora de prestar un servicio. Por tanto, se recomienda hacer uso de los programas de capacitación que ofrece la Asociación de Cacaoteros y de entidades como el Sena.
- La Alcaldía de Nilo es la entidad más importante para promocionar el municipio como destino potencial en turismo rural. Puede hacerse uso de las plataformas digitales que son el medio más eficaz para llegar a diversos nichos de mercado.
- Se recomienda la implementación de un sistema de señalización y mejora en la infraestructura vial para que los visitantes no solo tengan una buena perspectiva del destino sino también, para hacer del municipio un destino accesible.
- Es necesario que Canta Claro periódicamente realice investigación de mercado para que conozca su demanda y sepa cómo comportarse frente a ello.
- Es indispensable que la finca tenga muy claro el tipo de servicio y de experiencia que ofrece para que el visitante sienta realmente el mundo del campo y la cultura campesina en su estadía.
- La Finca Canta Claro debe estar informada anualmente de todos los trámites legales correspondientes o de la modificación de los ya inscritos.
- A la hora de reclutar personal por contrato de prestación de servicios es indispensable tener todos los documentos legales firmados por parte y parte.
- En cuanto a la parte financiera, Canta Claro no debería tener un alto porcentaje de financiamiento ajeno, puesto que no le es rentable.

8. Fuentes

- Alcaldía Nilo Cundinamarca, Información General. http://www.nilo-cundinamarca.gov.co/informacion_general.shtml
- Baquero & Herrera, s.f. Las cinco fuerzas de Porter. Recuperado de [http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Emprendedores/\[PD\]%20Documentos%20-%205%20fuerzas%20de%20porter.pdf](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Emprendedores/[PD]%20Documentos%20-%205%20fuerzas%20de%20porter.pdf)
- Caja de herramientas para el cacao, 2018, Diseño y establecimiento del cacao. Recuperado de <http://cacaomovil.com/guia/2/contenido/seleccion-de-sitios-produccion/>
- Caurin, J. M. (Julio de 2017). *Emprende PYME*.
- Conexión verde, comida orgánica, (2017). Recuperado de <https://www.conexionverde.com/comida-organica/>
- DI MUZIO, R. Comunicazione e Marketing in agriturismo Bologna: Editorial Calderini, 2001. Pág. 16.
- DI MUZIO, R. DOTA, S. FAGGIOLI, F. MANILLA, M. TIBILETTI. E. Agriturismo e sviluppo delle aree rurali. Bologna: Calderini - Edagricole, 2000. Pág. 72.
- Diners, 2014, Cacao: La joya de Colombia. Recuperado de https://revistadiners.com.co/gastronomia/14824_cacao-la-joya-de-colombia/
- DANE. (2020). *Departamento Administrativo Nacional de Estadística*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc>
- En Colombia. Distribuidora de productos orgánicos. (2016). Recuperado de <https://encolombia.com/vida-estilo/alimentacion/alimentosorganicos/distribuidores-de-alimentos/distribuidores-de-alimentos-organicos/>
- En: http://www.statisticaweb.com/papers/individuazione_mercati/individuazione.htm, 2001.

Escaroja Orgánicos. Alimentos frescos. (2018). Recuperado de <http://www.escarola.co/>

Estrategias Competitivas, 2016, Estrategias genéricas Michael Porter. Recuperado de:
<https://ingenieriasite.files.wordpress.com/2016/09/estrategias-genc3a9ricas-de-michael-porter.pdf>

Entorno Turístico. (2018). Definición turismo. Recuperado de
<https://www.entornoturistico.com/8-definiciones-para-entender-que-es-el-turismo/#:~:text=El%20turismo%20se%20describe%20como,ejercicio%20de%20una%20actividad%20remunerada>

FONTUR, 2018, Destinación de recursos y presentación de proyectos. Recuperado de:
<file:///C:/Users/mdrmn/Downloads/Manual%20para%20la%20destinaci%C3%B3n%20de%20recursos%20y%20presentaci%C3%B3n%20de%20proyectos%20FONTUR.pdf>

González, M (26 de abril de 2017). En Colombia ya hay más de 24.500 fincas agro turísticas. El tiempo. Recuperado de <https://www.portafolio.co/negocios/en-colombia-ya-hay-mas-de-24-500-fincas-agroturisticas-505311>

GREGORI, Mario. Agroturismo y Turismo Rural. Udine: Editorial Università degli studi di Udine, 2002. Pág. 14.

Gomez, Luis ALberto. (s.f.). *Teorias del Emprendimiento*.
<https://cursa.ihmc.us/rid=1NCYQZM9N-1519FM6-201S/TEORIAS%2520DEL%2520EMPREDIMIENTO.pdf>

Jardín Orgánico. Beneficios de consumir productos orgánicos. (2017). Recuperado de
http://www.jardinorganico.com.ar/?pag=organico&sec=beneficios_organico

KOTLER, Philip. En : Diario : Il sole 24 ore. Milan, 2000.

- Life, ¿Por qué comer alimentos orgánicos? (2017). Recuperado de <https://www.vix.com/es/inj/salud/6521/por-que-comer-alimentos-organicos>
- LOVELOCK, Andrea G. L'agriturista fa tutto da solo. En: Italia oggi, Milan. (19, Diciembre, 2003). Pagina 1. No. 193.
- Macias, Enrique. Sociología de la Empresa: Emprendimiento. (2017). Universidad de Salamanca. Recuperado de: <https://slideplayer.es/slide/10179466/>
- MinCit. (2019). Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/getattachment/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-economicos/informes-macroeconomicos/2019/informe-economico-04/oe-mab-informe-economico-al-iv-trimestre-2019.pdf.aspx>
- Mincit, U. E. (05 de 11 de 2014). *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo* . Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/getattachment/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/calidad-turistica/normas-tecnicas-sectoriales/nts-turismo-sostenible-1/norma-tecnica-sectorial-colombiana-nts-%E2%80%9393-ts-002-es/norma-tecnica-sectorial-colombiana-nts-%E2>
- Martinez, T. (2012). *Entorno Turistico* . Obtenido de <https://www.entornoturistico.com/tipos-de-turistas-que-existen/>
- MinCit. (Julio de 2012). *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo* . Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=db579e43-705c-45b0-9052-90e609dc6216>
- Nilo, A. M. (2019). *Alcaldia Municipal de Nilo*. Obtenido de <http://www.nilo-cundinamarca.gov.co/tema/planes>
- OMT, 2009, Turismo Rural y Comunitario. Recuperado de http://www.eumed.net/libros-gratis/2012b/1199/tipos_de_turismo.html

Organicfacts. Ventajas asombrosas de la comida orgánica. (2017). Recuperado de <https://www.organicfacts.net/productos-organicos/comida-organica/alimentos-organicos.html?lang=es>

Preferente Noticias. Ranking: Top 15 de empresas turísticas por margen de ganancia. (2017). Recuperado de <https://www.preferente.com/noticias-de-hoteles/ranking-top-15-de-empresas-turisticas-por-margen-271656.html>

Porter, M. (2016). *Estrategias Genéricas*. Obtenido de <https://ingenieriasite.files.wordpress.com/2016/09/estrategias-genericas-de-michael-porter.pdf>

Posgrado, C. E. (2019). *Centro Europeo de Posgrado* . Obtenido de <https://www.ceupe.com/blog/turismo-rural-turismo-sostenible.html>

REINARES LARA, Pedro. FERNÁNDEZ CALVO, Sergio. Gestión de la Comunicación Comercial. Madrid: Ed. Mc Graw-Hill de Management, 1999. Pág. 256

RAE. (2008). *Real Academia Española* . Obtenido de <https://definicion.de/camping/>

S, DOTA. M, MANILLA. R, DI MUZIO. E, TIBILETTI. Agriturismo e Sviluppo delle aree rurali. Bologna: Editorial Calderoni, 2000. Pag. 4.

Secretaria de agricultura, ganadería, desarrollo rural, pesca y alimentación. Productos orgánicos definición. (2017). Recuperado de <https://www.gob.mx/sagarpa/articulos/que-son-los-productos-organicos?idiom=es>

Secretaria de fomento turístico. Definición Turismo Natural. (2017). Recuperado de <http://www.sefotur.yucatan.gob.mx/secciones/ver/turismo-de-naturaleza>

Turismo Mundial, 2017, Importancia del turismo. Recuperado de <https://www.lainter.edu.mx/blog/2017/03/08/la-importancia-del-turismo/>

Turismo, R. N. (2019). *RNT* . Obtenido de <https://rnt.confecamaras.co/home>

Veoverde. Comida orgánica. (2016). Recuperado de
<https://www.veoverde.com/2014/03/los-beneficios-de-la-comida-organica/>

Zambrano, N. (2017). *Entorno turismo* . Recuperado de
<https://www.entrepreneur.com/article/263540>

Anexos

Gráfico 1



Ubicación Nilo, Cundinamarca.

Fuente: Google Maps Colombia

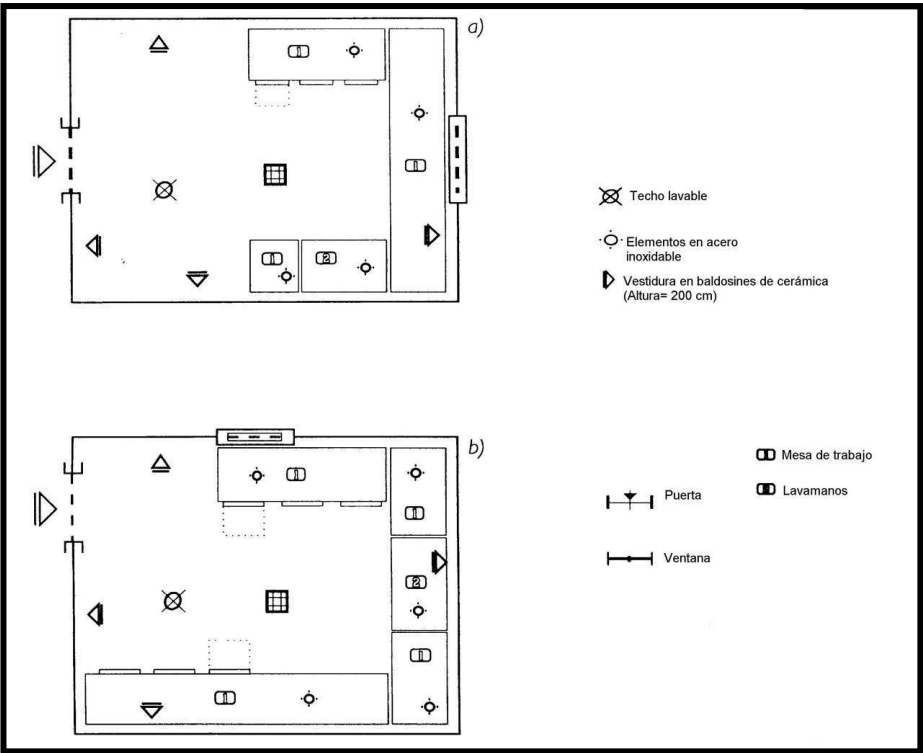
Gráfico 2



Presentación del Lienzo

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 3



Fuente: Ejemplo tomado del Agroturismo Le Rene, Centro agroturístico del Común de Coltano, ubicada a 10 Km. Aprox. de la provincia de Pisa, Italia. DI MUZIO, R. DOTA, S. FAGGIOLI, F. MANILLA, M. TIBILETTI. E. Agriturismo e sviluppo delle aree rurali. Boloña: Calderini - Edagricole, 2000. Pág. 132.

Gráfico 4



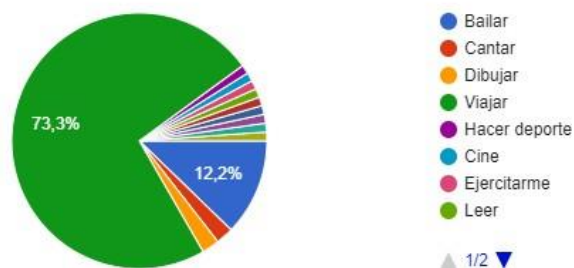
Principales motivaciones de viaje de los visitantes a Colombia

Fuente: Reporte MinCit 2017

Gráfico 5

¿Cual de las siguientes actividades es tu favorita?

90 respuestas

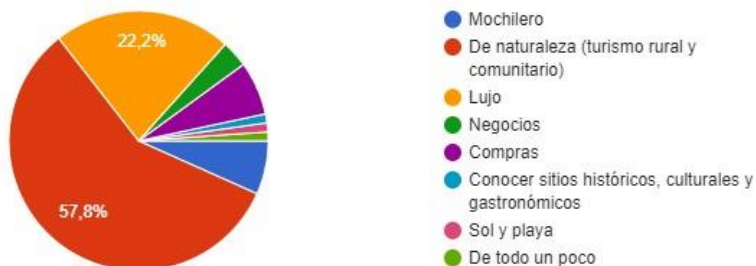


Fuente: Encuesta Online. Elaboración propia

Gráfico 6

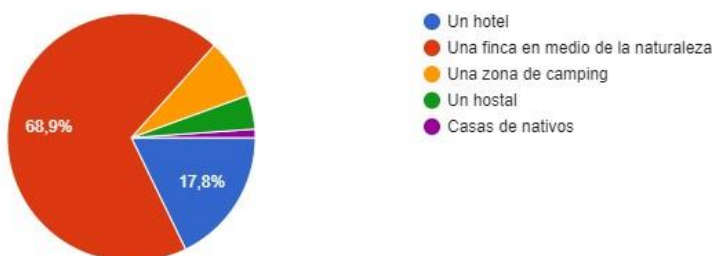
¿Que tipo de turismo prefieres?

90 respuestas



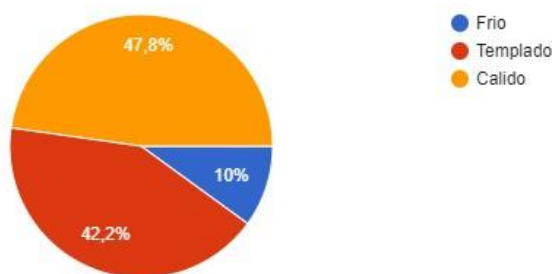
Si estas en busca de un lugar tranquilo para descansar y conectarse con la naturaleza prefieres...

90 respuestas



A la hora de viajar, ¿que clima prefieres ?

90 respuestas

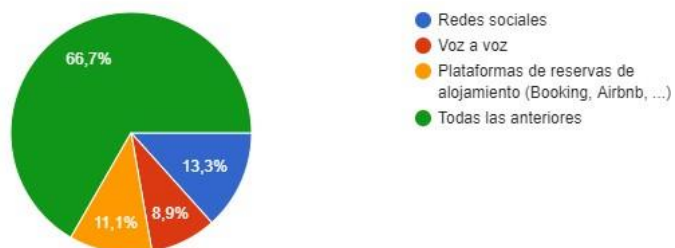


Fuente: Encuesta Online. Elaboración propia

Gráfico 7

¿Por que medio buscas información de establecimientos turísticos?

90 respuestas

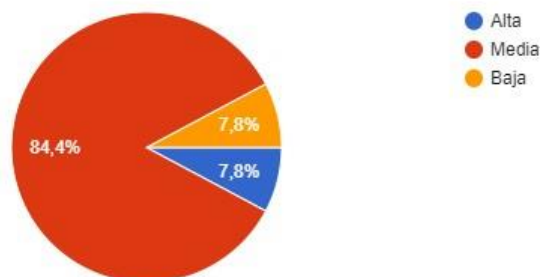


Fuente: Encuesta Online. Elaboración propia

Gráfico 8

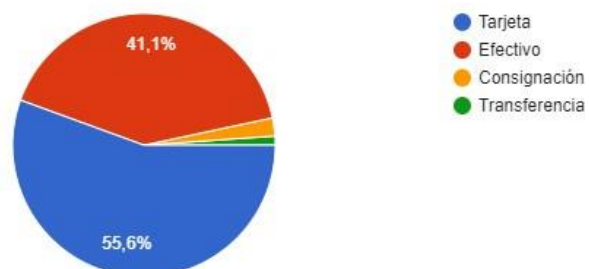
¿Su capacidad adquisitiva a la hora de viajar es ?

90 respuestas



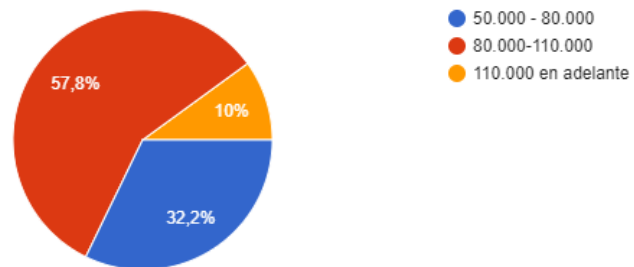
¿Que medios de pago prefieres?

90 respuestas



¿Cuanto esta dispuesto a pagar por una noche en una finca agroturistica?

90 respuestas



Fuente: Encuesta Online. Elaboración propia